

Premessa

Le linee di indirizzo esplicitate nel Programma Pluriennale 2010 – 2014, sono state impostate tenendo conto sia della natura e delle competenze istituzionali dell’Ente che del contesto esterno.

Istituzione pubblica dotata di autonomia funzionale che opera solo a favore dello sviluppo del territorio, non condizionata da altre logiche, la Camera, con la piena consapevolezza della sua funzione, intende continuare a proporsi come soggetto di stimolo e di aggregazione. Stimolo ed aggregazione per affrontare, congiuntamente a tutti gli attori della provincia, lo sviluppo delle tematiche che condizionano la crescita del benessere collettivo. Le limitate risorse di cui un territorio può disporre, infatti, possono produrre risultati apprezzabili per il sistema economico solo se ben finalizzate e concentrate. Per raggiungere questo obiettivo, si rende opportuno privilegiare un modello operativo basato su tre priorità: Coinvolgimento, Condivisione, Compartecipazione.

Istituzioni locali, categorie economiche, comitati di distretto, fondazioni bancarie, centri di servizio, altri soggetti pubblici e privati operanti nel territorio sono i partners naturali dell’Ente camerale per affrontare e risolvere i temi legati allo sviluppo del sistema economico della nostra provincia.

In un contesto segnato da crescenti livelli di competitività rispetto al passato, legati essenzialmente ad una maggiore sensibilità della clientela verso componenti di efficienza e di qualità del servizio e ad una generale evoluzione della Pubblica Amministrazione, la misurabilità dei risultati raggiunti per l’Ente camerale, non è solo una questione di “buona amministrazione”, ma di responsabilità verso il territorio, significa potere e sapere rendere conto dei risultati conseguiti e garantire una sempre maggiore continuità fra strategie politiche e attività quotidiana dell’ente.

Il mantenimento di una posizione di forza in una congiuntura non facile qual è quella attuale, implica la definizione e il raggiungimento di obiettivi istituzionali, più sfidanti rispetto al passato, tanto sul fronte dell’efficienza che su quello della qualità del servizio, più misurabili e quindi controllabili. Si rende, pertanto, necessaria, una crescente ottimizzazione delle risorse disponibili ed una loro focalizzazione per svolgere al meglio il ruolo istituzionale a sostegno dello sviluppo del sistema economico locale.

Al Luglio 2013 si procede all’aggiornamento del Programma Pluriennale 2010-2014, limitatamente alle priorità strategiche, al fine di renderlo coerente con le modifiche che sono state introdotte mediante l’adozione dei Piani delle performance triennali e con lo scopo di adeguarlo alle normative di più recente emanazione.

Indice

➤ IL QUADRO ECONOMICO	pag. 5
➤ INTERVENTI E POLITICHE DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICA	pag. 24
➤ IL QUADRO ORGANIZZATIVO	
Il sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni locali	pag. 48
La fotografia del sistema Camera	pag. 49
Le risorse umane	pag. 56
La struttura tecnologica a supporto delle attività dell’Ente	pag. 58
I dati economici pluriennali	pag. 59
➤ I RISULTATI CONSEGUITI CON IL PROGRAMMA PLURIENNALE 2005-2009	pag. 66
➤ LE LINEE DI INTERVENTO STRATEGICHE DELLA CCIAA	pag. 110
Priorità A. E-government: una Pubblica Amministrazione al servizio delle imprese	pag. 111
Priorità B. Promozione degli strumenti di regolazione del mercato	pag. 115
Priorità C. Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale	pag. 117
Priorità D. Sostenere la competitività delle imprese	pag. 120
Priorità E. Valorizzazione economica del territorio	pag. 124
Priorità F. Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale	pag. 126
Priorità G. Trasparenza	pag. 129
Priorità H. Valorizzazione del capitale umano	pag. 132
Priorità I. Innovazione normativa e miglioramento continuo	pag. 134

IL QUADRO ECONOMICO

L'ECONOMIA INTERNAZIONALE E L'AREA DELL'EURO

La Relazione Previsionale e Programmatica per il 2010 del Ministero dell'Economia e delle Finanze sottolinea che le tensioni sui mercati finanziari sembrano essersi fortemente attenuate dal secondo trimestre del 2009 rispetto alla fase acuta della crisi e l'analisi dei principali indicatori internazionali, prospetta un recupero dell'attività economica nelle principali aree geografiche a cominciare dal 2010, anche per effetto delle misure di politica economica adottate dai Governi.

Le stime del Ministero su dati OCSE, FMI, Commissione Europea e statistiche nazionali evidenziano che l'economia mondiale nel 2008 ha rilevato una crescita del 2,9%, a fronte del 5,1% del 2007. La minore crescita è dovuta soprattutto alla dinamica del commercio internazionale di beni e servizi che, a fronte di un aumento del 7% nel 2007, ha registrato un incremento più contenuto, pari al 2,5% per il 2008.

Le economie avanzate, analogamente all'Area dell'Euro, hanno fatto registrare nel 2008 un leggero aumento del PIL (rispettivamente dello 0,5% e 0,7%), mentre l'area statunitense ha riscontrato una crescita di appena lo 0,4% rispetto al 2,1% del 2007, così come il Giappone che, nel biennio in esame, ha subito il rallentamento più evidente, passando dal 2,3% del 2007 al - 0,7% del 2008.

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

Analizzando le principali economie europee si osserva che i paesi dell'UEM hanno riportato nel 2008 una crescita media dello 0,7%. In tale contesto, l'Italia ha evidenziato una variazione negativa del PIL dell'1%, contro un incremento dell' 1,5% del 2007, mentre Francia e Germania, hanno registrato un valore positivo, rispettivamente dello 0,4% e dell'1,3% ed anche la Spagna ha raggiunto una crescita dell'1,2%.

La perdita di dinamismo dell'attività economica italiana nel 2008 è da attribuire a tutte le componenti della domanda: in particolare sono diminuiti i consumi delle famiglie e gli investimenti e le esportazioni delle imprese.

PROSPETTIVE 2009-2013

L'ECONOMIA INTERNAZIONALE, SVILUPPI RECENTI E PROSPETTIVE

Le previsioni ministeriali stimano per il 2009 una contrazione del PIL mondiale dell'1,4%, con una inversione di tendenza a partire dal 2010 quando il PIL tornerà ad incrementare fino al 2,9%. Nell'anno 2011 la crescita stimata è del 4,1% e, in un'ottica di miglioramento generale delle economie mondiali, nel biennio 2012-2013 si ipotizza una crescita del 4,3%.

Il commercio internazionale dovrebbe registrare per l'anno 2009 una pesante contrazione pari al -15,9%, per riprendere nel 2010 con una crescita del 3% e continuare l'ascesa nel periodo 2011-2013, con aumenti rispettivi del 5%, 6% e 6,5%.

Per i paesi industrializzati è previsto, per l'anno 2009, un andamento peggiore rispetto al contesto mondiale; si suppone un calo del 3,6% e valori di crescita più contenuti per il quadriennio 2010 – 2013, con incrementi rispettivi dell'1,2%, del 2,1%, del 2,4% e del 2,5%.

In particolare, nel 2009 si nota come i paesi industrializzati accusino una contrazione del PIL

superiore a quella degli Stati Uniti (-3,6% contro -2,8%) e inferiore a quella del Giappone che si dovrebbe attestare sul -5,4%.

Nel 2010 per gli Usa è prevista una crescita del PIL pari all'1,4% con la prospettiva di recuperare la decelerazione del 2009, causata dalla crisi del settore bancario, dai conseguenti mancati investimenti, dall'alto tasso di disoccupazione e dal calo dei consumi. Migliorano le aspettative per l'anno 2011 con una crescita del 2,2% e un incremento del 2,3% nel biennio 2012-2013.

Per il Giappone è attesa la contrazione più evidente: nel 2009 infatti, il decremento del PIL dovrebbe raggiungere il 5,4%, con la tendenza ad allinearsi negli anni successivi agli altri paesi industrializzati, con un incremento dell'1,7% annuale, nel periodo 2010-2012 che raggiungerà il 2% nel 2013.

Per l'area dell'Euro, fra i paesi industrializzati, si attende una contrazione per l'anno 2009 del 3,9%, mentre nel 2010 un incremento dello 0,8%, che nel 2011 sale all'1,8% consolidandosi a un 2% nel 2012, fino al 2,1% nel 2013.

Buone le prospettive di crescita per i paesi emergenti, dove l'aumento del PIL previsto nel 2009 è dell'1,5% e nel 2010 del 5,2%. Nei successivi tre anni si stima una crescita media del 6,8%.

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

Per l'Italia a fine anno 2009 le previsioni indicano un consistente calo del PIL pari al -4,8%, mentre nel 2010 è stimata una ripresa dello 0,7%, che si attesterà sul 2% nel triennio 2011-2013.

Tale andamento è comune a tutte le aree dell'Unione Europea, le migliori performance vengono stimante per la Francia per cui è prevista una progressiva crescita che arriverà al 2,1% nel 2013 e per il Regno Unito che, nello stesso periodo, incrementerà il PIL fino al 2,7%. La Spagna costituisce un'eccezione perché, nel 2010, prevede ancora una leggera contrazione del PIL (-0,7%) e, anche se con ritmi più lenti, dovrebbe raggiungere nel 2013 un incremento del PIL pari al 2,3% avvicinandosi al Regno Unito.

Analizzando meglio le dinamiche italiane, per il 2010 è atteso un incremento dello 0,5% della spesa delle famiglie e, per quanto riguarda il mondo imprenditoriale, a fronte di una contrazione degli investimenti del 17,2% verificatasi nel primo semestre 2009, è atteso un recupero per la seconda metà del 2009 che dovrebbe continuare anche nel 2010. Nel triennio successivo, tenuto conto della ritrovata vivacità delle esportazioni e del commercio internazionale, gli investimenti in macchinari crescerebbero in media del 3%.

In questo contesto, è rilevante il comportamento del sistema bancario relativamente alla concessione del credito, soprattutto a breve termine. La progressiva tendenza al rallentamento del credito bancario erogato alle imprese avrà ricadute soprattutto su quelle di piccole e medie dimensioni. Infatti nel 2009 i debiti delle imprese sono lievemente aumentati superando l'80% del PIL (fonte: Banca d'Italia Bollettino economico di luglio 2009).

Per quanto riguarda le esportazioni il 2009 dovrebbe chiudere con un calo di poco inferiore al 20% mentre dal 2010 dovrebbero incrementare dell'1,2% dando inizio alla fase di recupero con un incremento medio previsto del 4,2% nel triennio 2011-2013. Anche il disavanzo di parte corrente della bilancia dei pagamenti nel 2009 dovrebbe collocarsi al 2,8% in rapporto al PIL, conseguendo un risultato migliore rispetto al risultato al 2008.

Premessa la fisiologica incertezza previsiva connessa ai ritardi con cui gli effetti del ciclo

economico si manifestano sul mercato del lavoro, nel 2009 l'occupazione misurata in unità standard si dovrebbe ridurre del 2,5%, mentre il costo del lavoro per unità di prodotto mostrerebbe un sensibile rallentamento in particolare nel settore dell'industria in senso stretto. Negli anni seguenti i tassi di crescita resterebbero moderati.

Quadro macroeconomico internazionale (variazioni percentuali del PIL)

Aree Territoriali	Anni							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Mondo	5,1	5,1	2,9	-1,4	2,9	4,1	4,3	4,3
Paesi Industrializzati	3,0	2,7	0,5	-3,6	1,2	2,1	2,4	2,5
Stati Uniti	2,9	2,1	0,4	-2,8	1,4	2,2	2,3	2,3
Giappone	2,0	2,3	-0,7	-5,4	1,7	1,7	1,7	2,0
Area Euro	2,9	2,7	0,7	-3,9	0,8	1,8	2,0	2,1
Italia	1,8	1,5	-1,0	-4,8	0,7	2,0	2,0	2,0
Germania	3,2	2,5	1,3	-4,8	0,8	1,7	1,8	2,0
Francia	2,2	2,3	0,4	-2,1	1,0	1,8	2,1	2,1
Spagna	3,9	3,7	1,2	-3,7	-0,7	1,5	2,3	2,3
Regno Unito	2,9	2,6	0,7	-4,7	0,1	1,8	2,3	2,7

Fonte: Relazione Previsionale e Programmatica per il 2010 - Ministero delle Economie e Finanze

L'ECONOMIA REGIONALE

Il rapporto Unioncamere Toscana ed Irpet rileva che l'economia toscana nel 2008 ha subito un calo del PIL pari all'1,2%, superando la media nazionale che ha registrato un decremento dell'1%.

Le ragioni sono da ricercare nel calo delle esportazioni in calo di oltre l'8%, nei consumi delle famiglie che diminuiscono dello 0,7% e nella riduzione degli investimenti fissi lordi in flessione del 2,3%.

Il settore industriale in senso stretto registra una caduta del valore aggiunto a prezzi correnti di quasi il 2,6% mentre l'industria delle costruzioni (+2,8%), l'agricoltura (+5,4%), il commercio, alberghi e trasporti (+2,7%) registrano valori positivi.

Il settore turistico a fronte di un leggero calo delle presenze (-0,7%), ha registrato un aumento del 2,4% della spesa turistica complessiva degli stranieri, superiore a quello nazionale pari allo 0,9%.

L'ECONOMIA PROVINCIALE

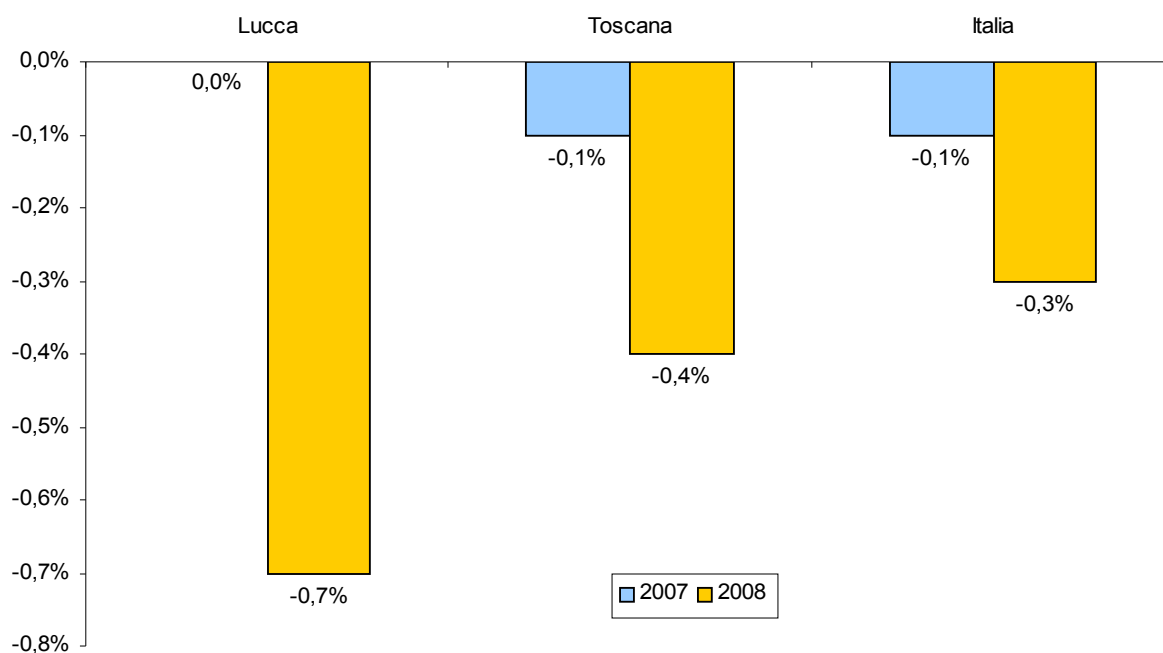
L'analisi strutturale del tessuto economico provinciale nel 2008 mette in evidenza la presenza di 39.645 imprese (che diventano 46.943 con le Unità Locali): la provincia di Lucca continua a rappresentare il secondo sistema economico della Toscana, preceduta solo da Firenze.

Si confermano anche altre due caratteristiche strutturali del nostro sistema:

- 1) L'alto tasso di imprenditorialità – abbiamo circa 1 impresa ogni 10 abitanti con una dimensione media di 2,76 addetti per impresa.
- 2) La forte componente artigiana con 14.747 imprese che rappresentano il 37% del totale delle imprese della provincia superando l'analogo dato regionale del 33%.

Il tasso di sviluppo delle imprese in provincia nel 2008 registra un calo dello 0,7%, contro il -0,4% della regione Toscana: tassi negativi per il manifatturiero (-3,2%), il commercio (-3,8%), gli alberghi e ristoranti (-3,6%), i trasporti (-4,6%) e l'agricoltura (-2,8%), stazionarietà nel settore delle costruzioni (+0,1%).

Tassi di sviluppo delle imprese. Provincia di Lucca, Toscana e Italia. Anni 2007-2008
(valori %)



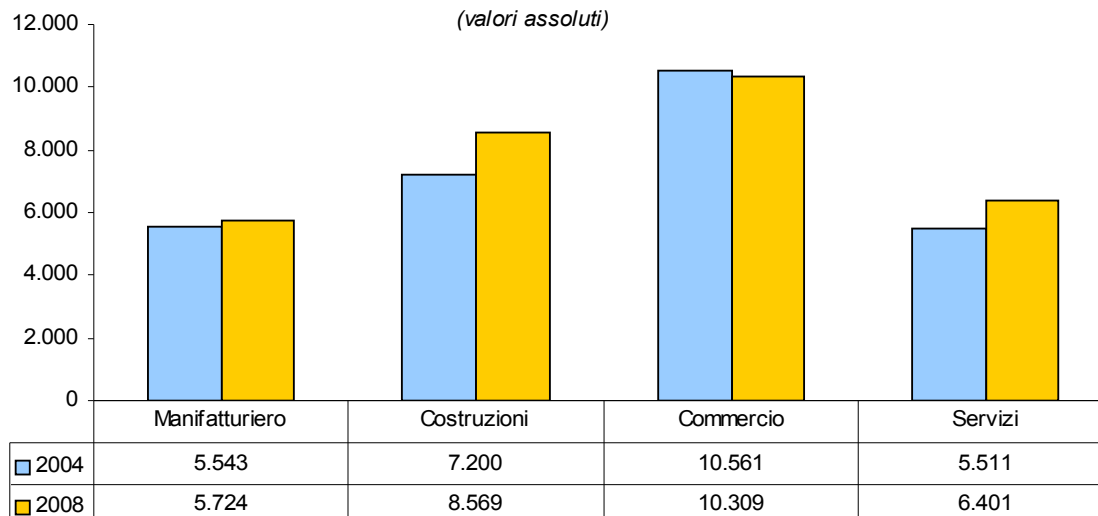
Ampliando l'analisi temporale agli ultimi cinque anni, le imprese attive della provincia di Lucca sono aumentate del 7,9% passando da 36.727 a fine 2004 a 39.645 a fine 2008. Considerando i comparti più strutturati (manifatturiero, costruzioni, commercio e servizi), va sottolineato un aumento del manifatturiero (da 5.543 a 5.724), un costante calo nel commercio (da 10.561 a 10.309) e un consistente incremento nelle imprese nei servizi alle imprese (da 5.511 a 6.401) e nelle costruzioni (da 7.200 a 8.569).

A fronte di un aumento o leggera diminuzione dei settori in genere, si rileva nel comparto manifatturiero l'eccellente risultato della cantieristica, con un aumento delle imprese pari al 44%.

Sedi di impresa per i principali settori di attività nella provincia di Lucca.

Anni 2004 e 2008 a confronto.

(valori assoluti)



Il Comparto Manifatturiero

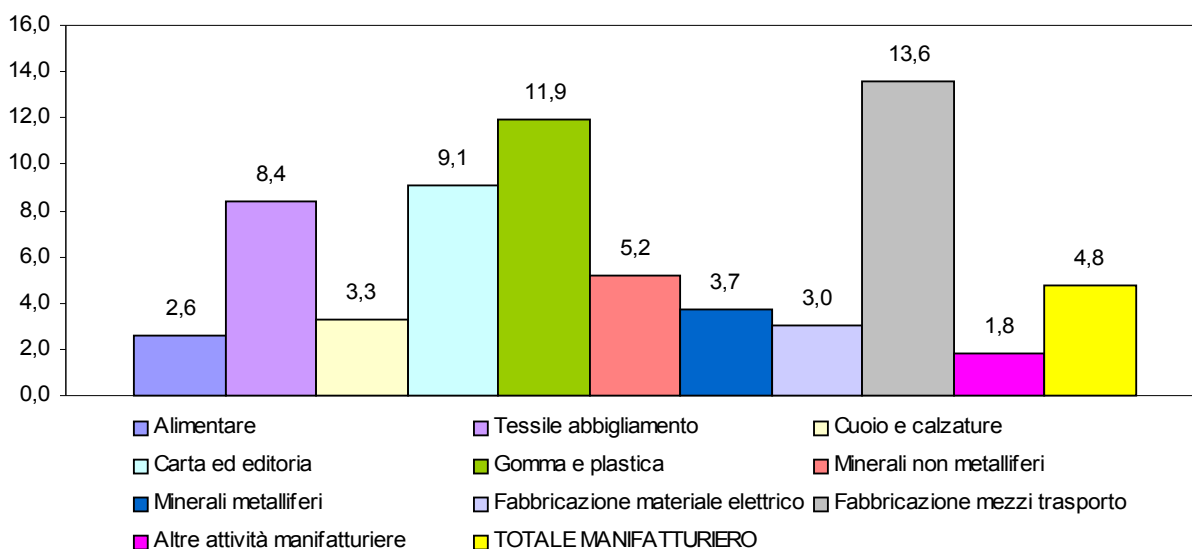
Analizzando la struttura del Comparto Manifatturiero, asse portante dell'economia lucchese, a fine 2008 si rileva la presenza di 5.724 imprese con 34.489 addetti e 6.883 unità locali.

Considerando la movimentazione delle imprese dei settori più significativi, si osserva che la crescita più consistente riguarda, come avviene da qualche anno, le imprese della cantieristica che incrementano il relativo numero del 13,6%. Aumenti più contenuti si registrano anche per l'alimentare (+2,6%) e l'elettronica (+3%), il settore pelli e cuoio (+3,3%), la gomma e plastica (+11,9%), il lapideo (5,2%), il tessile e abbigliamento (+8,4%) e il cartario (+ 9,1%).

Variazione annuale delle imprese attive per settore di attività manifatturiera.

Provincia di Lucca. Anno 2008

(variazioni %)



I risultati dell'indagine congiunturale nel 2008 evidenziano per il manifatturiero provinciale, segni di contrazione: la produzione passa dal +2,8% del 2007 al -2,5% nel 2008, mentre il fatturato dal +4,8% passa al -1,2%. Puntando l'attenzione sui distretti e sistemi produttivi locali, si registra una tenuta della produzione nel settore delle calzature ed incrementi nel fatturato. Il settore lapideo invece, segna contrazioni con flessioni sia nel fatturato che nelle quantità prodotte. Il cartario evidenzia una sostanziale tenuta della produzione con un lieve incremento del fatturato come la cantieristica, che supera per la produzione gli standard dell'anno passato ed il settore meccanico dà segnali di una congiuntura favorevole. Nel settore alimentare, si è verificato un aumento del fatturato (2,4%) in conseguenza dell'aumento dei prezzi, mentre la produzione ha mantenuto livelli stazionari (-0,1%).

Variazioni % rispetto all'anno precedente - Media annuale dei trimestri di rilevazione. Provincia di Lucca

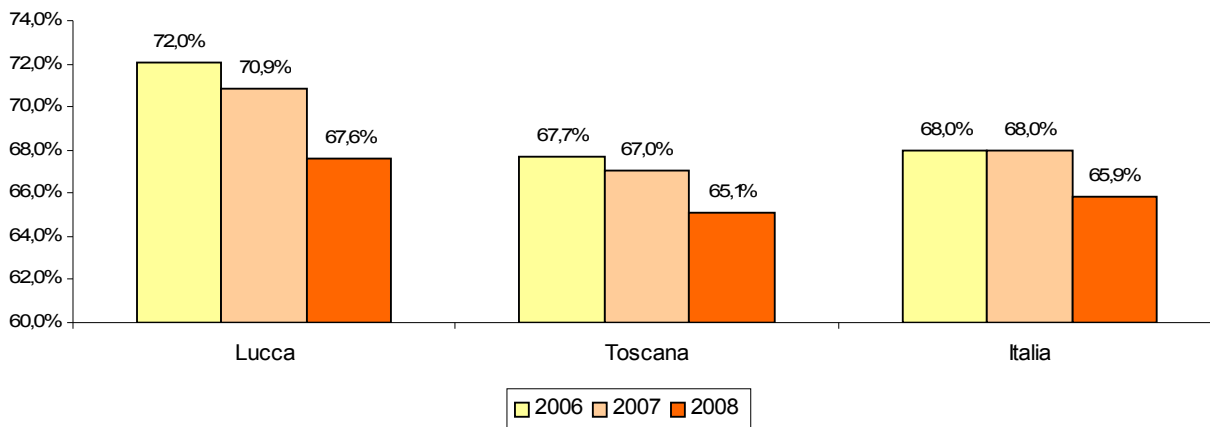
Settori	Produzione		Fatturato		Prezzi di vendita	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Tot. Manifatturiero	2,8	-2,5	4,8	-1,2	2,7	2,2
Alimentare	5,6	-0,1	3,0	2,4	2,3	7,1
Tessile e Abbigliamento	-0,6	-3,3	-6,1	-9,0	0,8	0,9
Pelli, Cuoio e Calzature	2,8	0,6	4,3	2,7	1,3	2,5
Carta	-0,9	-0,3	9,5	1,0	8,3	2,3
Gomma e Plastica	8,0	-18,7	5,2	-12,7	4,6	2,0
Altri Minerali non metallif.	2,3	-6,5	2,0	-7,8	2,1	1,0
Lapideo	2,6	-5,8	3,8	-3,4	0,8	1,4
Produzione del Metallo	5,7	-2,0	3,6	-0,9	-1,7	1,2
Ind. Meccanica	3,8	2,0	0,2	2,0	-3,9	2,2
Ind. Elettrica Elettronica	6,0	-3,0	6,8	-3,5	3,6	1,6
Nautica	0,3	1,1	1,8	0,7	1,0	2,0
Varie	3,9	-7,6	5,2	-4,4	2,0	1,1

L'Artigianato Manifatturiero

La componente artigiana del comparto manifatturiero risulta formata da circa 3.800 imprese che operano spesso in collegamento con quelle a carattere industriale e rappresentano oltre il 67% dell'intero comparto manifatturiero.

Incidenza delle imprese artigiane attive manifatturiere sul totale delle imprese manifatturiere.

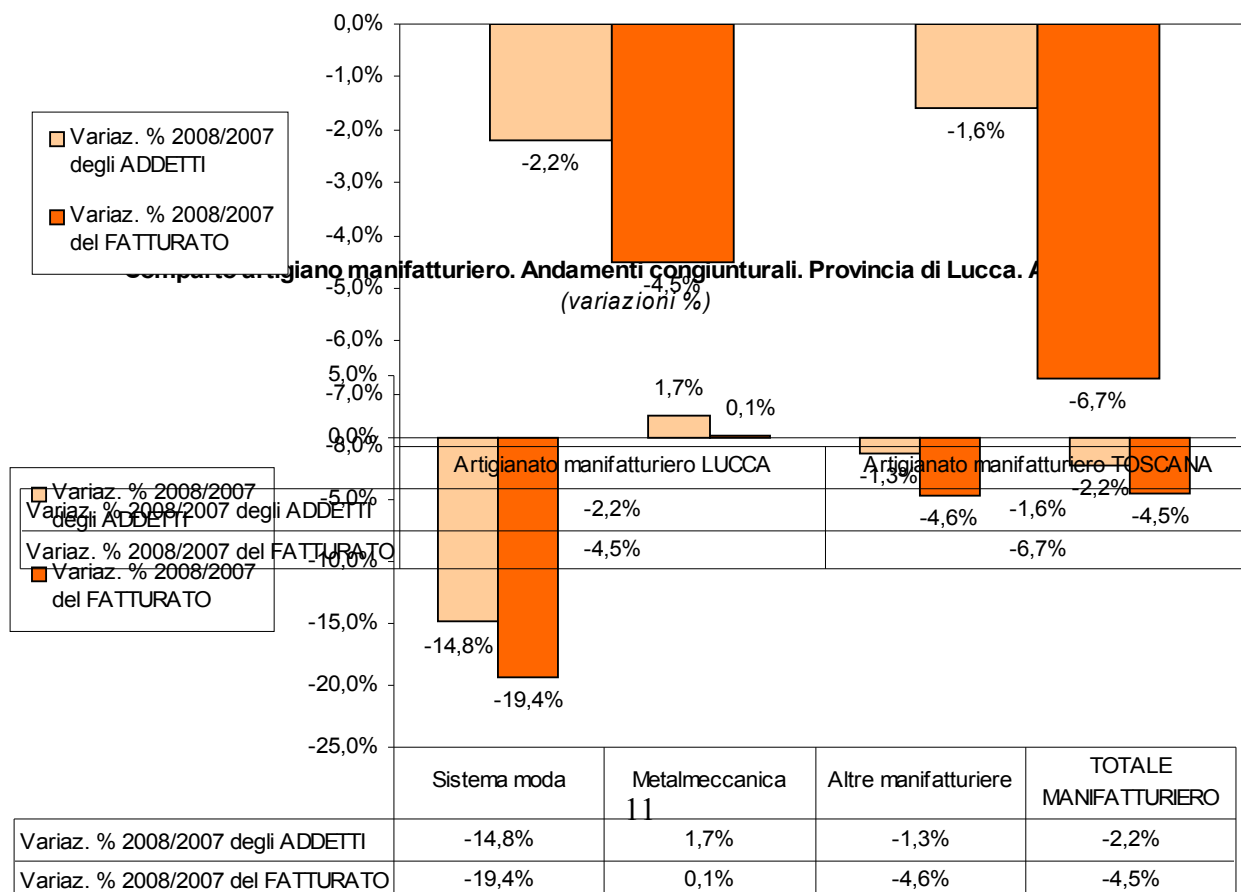
Lucca, Toscana e Italia. Anni 2006-2008 (valori %)



L'incidenza provinciale è superiore sia alla media regionale che a quella nazionale e la maggiore consistenza si riscontra nelle imprese del legno, dell'alimentare, della meccanica e del lapideo. Minore è la presenza artigiana nel cartario che, per le caratteristiche dei processi produttivi, richiede strutture d'impresa con dimensioni più consistenti.

Dal punto di vista congiunturale, la componente manifatturiera artigiana lucchese ha vissuto un 2008 certamente negativo registrando una perdita complessiva, in termini di fatturato del 4,5% più contenuta rispetto al dato regionale che registra un calo del 6,7% e con andamenti settoriali diversificati: mentre il metalmeccanico segna una sostanziale tenuta (0,1%), il settore "moda" vede una contrazione pari a -19,4%.

Comparto artigiano manifatturiero. Andamenti congiunturali. Lucca e Toscana. Anno 2008
 (variazioni %)



Analizzando il fatturato del comparto artigiano nel suo complesso, a fine 2008 si rileva una contrazione del 7,8% a livello provinciale a fronte del -7,3% della regione: il valore negativo dell'artigianato lucchese è stato pesantemente influenzato dagli andamenti dell'edilizia (-13,6% contro -8,5% della regione) e dei servizi (-6,9% contro -7,4% della Regione).

Province	MANIFATTURIERO				TOTALE EDILIZIA	TOTALE SERVIZI	TOTALE ARTIGIANATO
	Sistema moda	Metal- meccanica	Altre manifatt.	Totale			
Arezzo	-5,6	-4,2	-8,3	-7,2	-6,0	-4,4	-6,8
Firenze	-7,2	-6,3	-7,1	-6,9	-6,9	-7,7	-7,1
Grosseto	9,6	-2,1	-7,1	-4,1	-4,4	-0,5	-3,4
Livorno	-14,7	-7,5	-3,0	-4,2	-2,9	-6,5	-4,2
Lucca	-19,4	0,1	-4,6	-4,5	-13,6	-6,9	-7,8
Massa Carrara	-24,2	-10,1	-3,3	-6,2	-4,5	-14,7	-6,9
Pisa	-11,9	-2,8	-6,6	-8,1	-8,9	-12,1	-8,9
Pistoia	-15,6	-2,4	-5,6	-8,2	-8,3	-10,7	-8,6
Prato	-7,6	-7,8	-9,5	-7,9	-16,5	-5,8	-9,0
Siena	-7,0	-6,4	-5,6	-6,0	-12,7	-6,4	-8,1
TOSCANA	-8,8	-4,7	-6,4	-6,7	-8,5	-7,4	-7,3

Fonte: Osservatorio Regionale Toscano sull'Artigianato (Orta)

I movimenti di Import - Export

L'analisi dei dati ISTAT 2008 relativi agli scambi con l'estero rilevano un valore complessivo di 3.102 milioni di euro, con un calo pari all'8,5% rispetto al 2007; tali valori collocano la nostra provincia al terzo posto nella graduatoria regionale dopo Firenze ed Arezzo.

La dinamica dei principali settori del manifatturiero vede come primo settore il metalmeccanico che, con 745 milioni di export, riduce dell'8,7% il valore esportato rispetto al 2007. In tale ambito va comunque segnalato l'incremento dell'1,07% nell'esportazione di macchinari per cartiera.

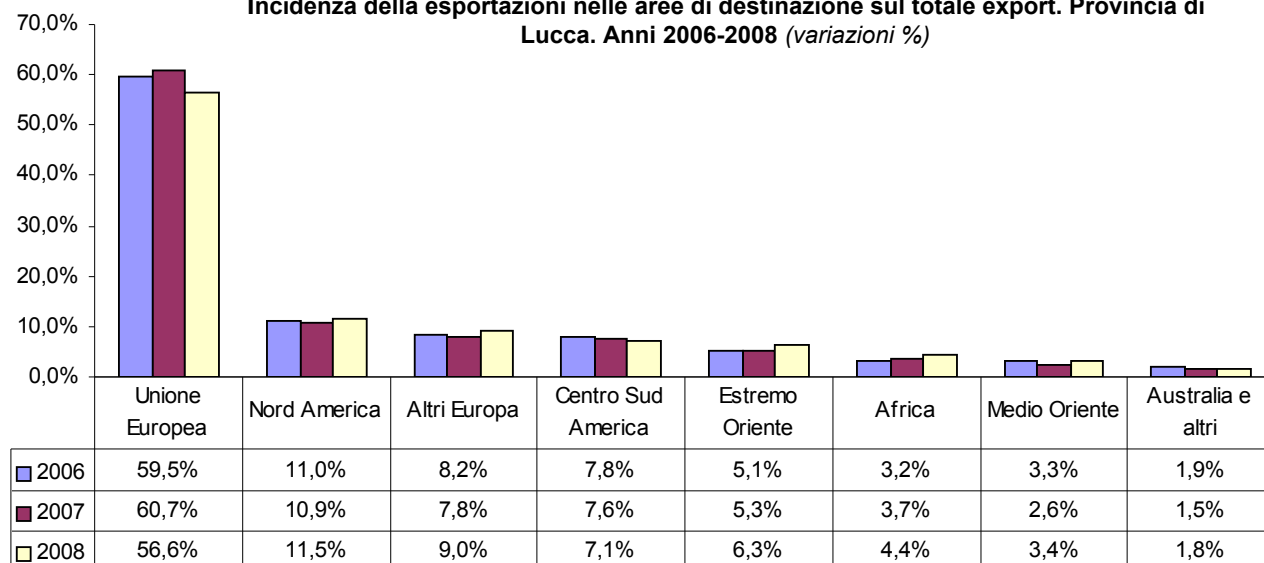
Considerando i principali mercati di sbocco delle macchine per impieghi speciali, gli Stati Uniti, si confermano con oltre 66 milioni di euro il primo paese acquirente, seguito dalla Cina (29 milioni). Si nota comunque una generale tendenza dell'export verso i Paesi emergenti, a fronte di una contrazione dei Paesi occidentali.

Il cartario registra nel suo complesso una contrazione nei valori esportati: 619 milioni del 2008 contro i 717 milioni dell'anno precedente. Analizzando le due componenti del settore, si osserva che l'export della carta e del cartone (con un valore di 187 milioni di euro) subisce nel 2008 una flessione del 10,52%, mentre quello degli articoli di carta e cartone (con un valore pari a 432 milioni di euro del tissue e imballaggi) contraggono l'export del 15,04% a causa soprattutto della minore domanda proveniente dalla Germania e dalla Francia.

La cantieristica ha segnato nel 2008 un'ulteriore crescita: le esportazioni sono aumentate infatti del 10,38% (706 milioni il volume di affari), valore che colloca il settore in seconda posizione nella classifica provinciale dell'export.

La graduatoria dei Paesi acquirenti vede accanto agli Stati Uniti, alla Gran Bretagna e alla Francia, piccolissimi Stati (le Isole Cayman, Saint Vincente, Isole Marshall) che consentono di godere di particolari privilegi fiscali.

Incidenza della esportazioni nelle aree di destinazione sul totale export. Provincia di Lucca. Anni 2006-2008 (variazioni %)



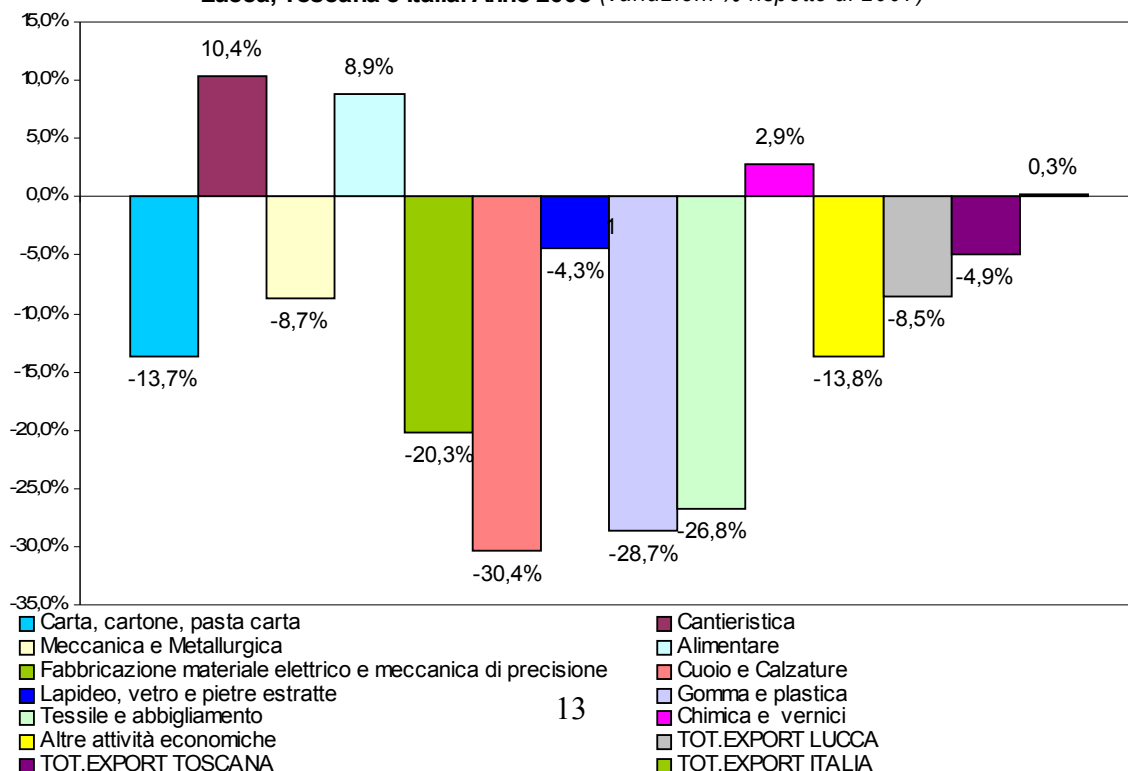
Il Calzaturiero e le pelletterie con un valore esportato di oltre 257 milioni di euro ha subito una flessione del 30,4%, la più alta fra quelle registrate nei vari settori produttivi che riguarda tutti i principali paesi acquirenti: la Gran Bretagna, la Francia, gli Stati Uniti e la Germania.

Il settore lapideo con oltre 148,5 milioni di euro di export rileva una variazione negativa del 4,3% rispetto ai valori del 2007; sia gli Stati Uniti come gli Emirati Arabi diminuiscono i valori importati dalla nostra provincia rispettivamente di oltre 6 milioni di euro e di oltre 1,5 milioni di euro.

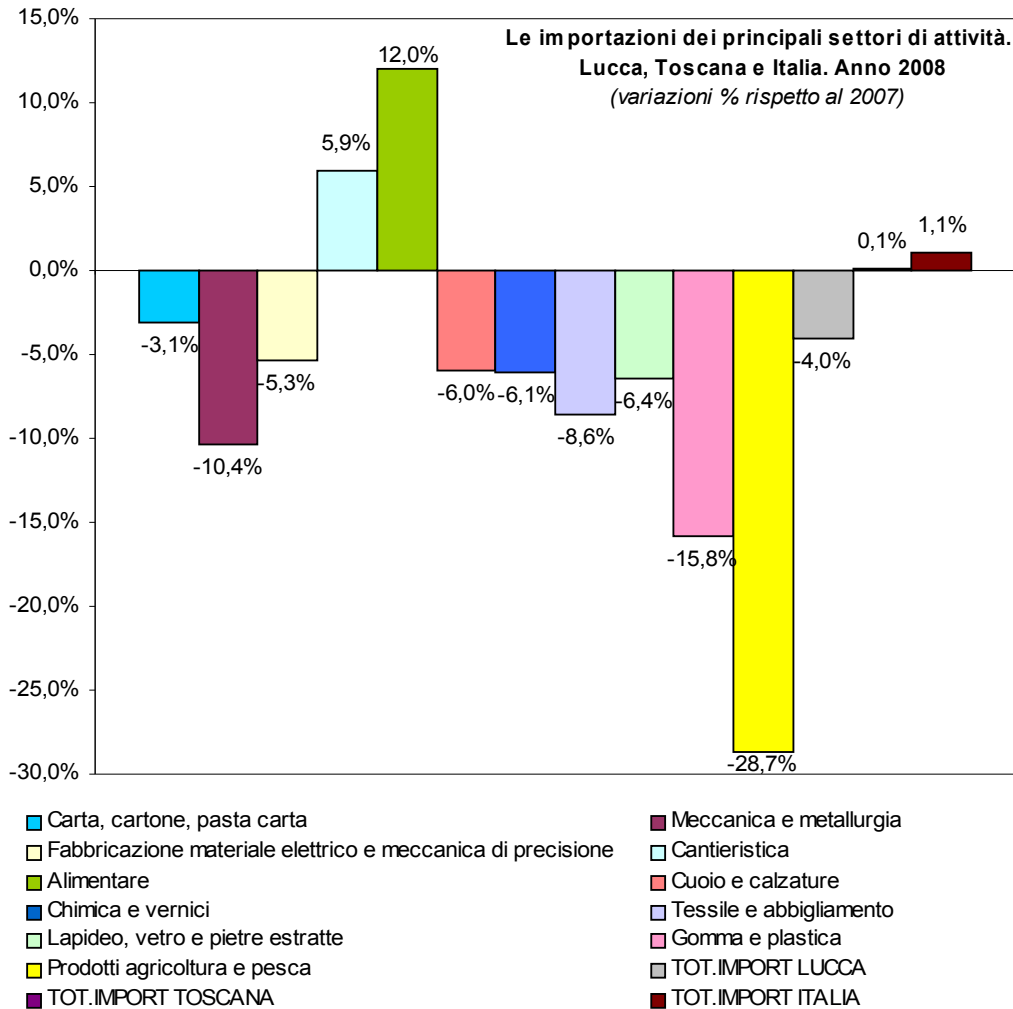
Il settore Alimentare, registra uno scambio commerciale positivo con una crescita sia delle esportazioni che con 241 milioni di euro incrementano dell'8,9%, sia delle importazioni che aumentano del 12% con un valore import corrispondente a 275 milioni di euro.

Fatta eccezione per l'industria alimentare, cantieristica e chimica, l'analisi dei settori mette in luce un andamento negativo, confermando il rallentamento della produzione e degli scambi con l'estero.

Le esportazioni dei principali settori di attività. Lucca, Toscana e Italia. Anno 2008 (variazioni % rispetto al 2007)

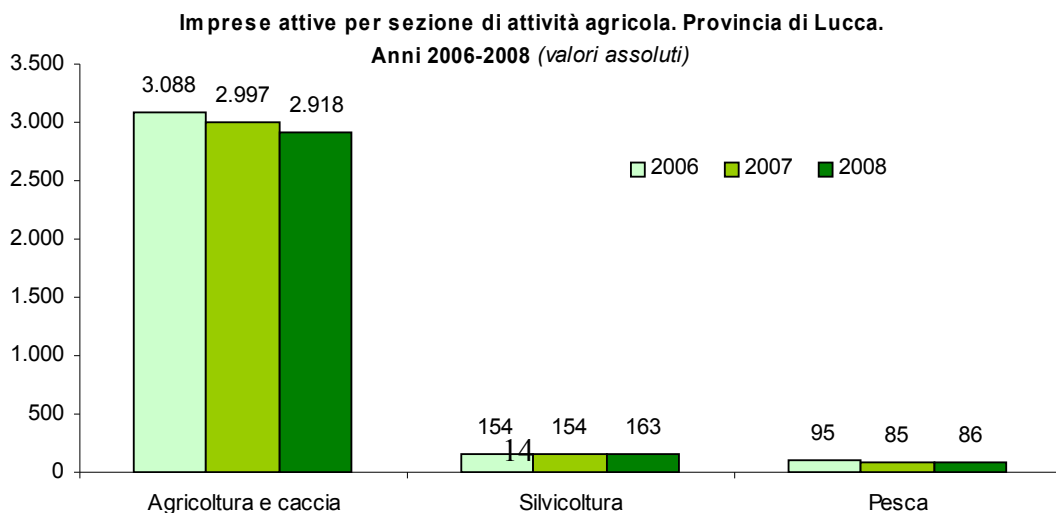


Le importazioni lucchesi nel 2008 ammontano quasi 1627 milioni di euro, con un calo del 4% rispetto al 2007, mentre la Toscana e l'Italia aumentano i relativi valori rispettivamente dello 0,1% e dell'1,1%.



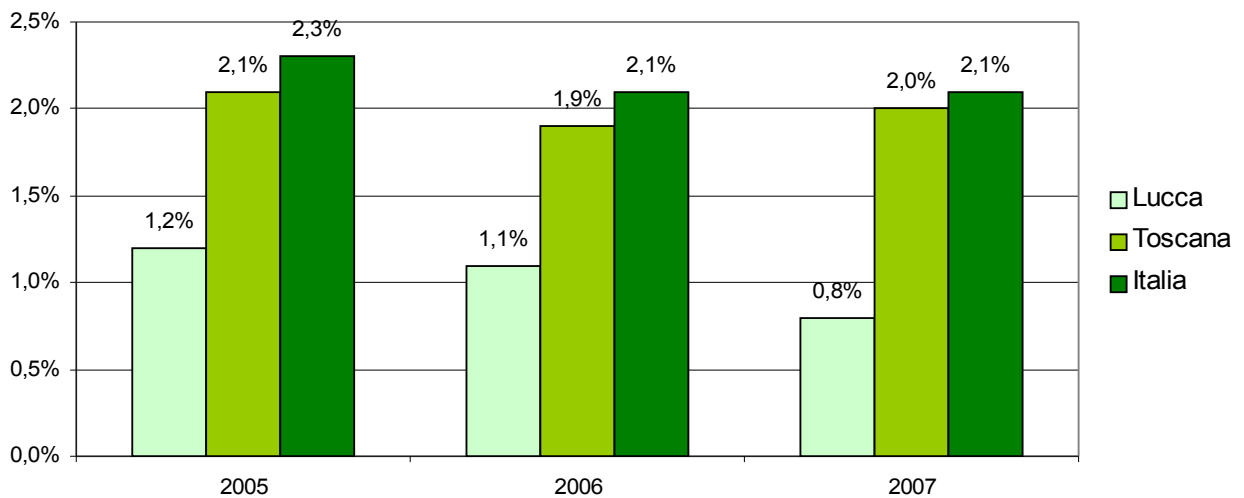
L'Agricoltura

Le imprese agricole lucchesi nel 2008 sono 3.167 in calo del 2,1% rispetto al 2007 e concorrono marginalmente alla composizione del PIL: la loro struttura è tale infatti da non poter contare sulle quantità prodotte, ma sulla qualità e tipicità dei prodotti come il vino, l'olio e il florovivaismo.



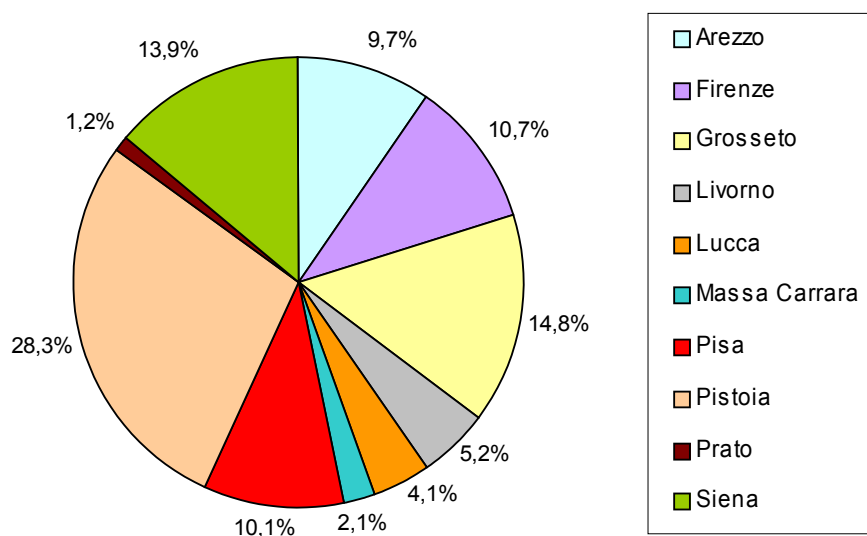
Il valore aggiunto ai prezzi correnti, che consente di apprezzare la crescita di un sistema economico all'interno di un territorio, mette in luce il peso inferiore che l'economia agricola lucchese ha rispetto a quella della regione e dell'Italia stessa. Nel trend 2005-2007 la provincia rileva una costante diminuzione del valore, contrariamente agli andamenti della Toscana e dell'Italia che riescono a mantenere pressoché stabile l'incidenza del valore dell'agricoltura rispetto agli altri settori economici. Il valore aggiunto ai prezzi correnti nelle varie aree territoriali nel 2007 evidenzia per la provincia di Lucca un valore pari allo 0,8%, a fronte del 2% della Toscana e del 2,1% dell'Italia.

Valore aggiunto ai prezzi correnti Agricoltura. Lucca Toscana Italia. Anni 2005/2007



Nella composizione del valore aggiunto regionale l'agricoltura lucchese pesa solo il 4,1%, valore fra i più bassi rispetto alle altre province toscane, in particolare se rapportato alla provincia di Pistoia, che raggiunge nel comparto il valore del 28,3%.

**Rapporti di composizione per provincia sul totale regionale.
 Valore aggiunto a prezzi correnti. Anno 2007**



Restano comunque di fondamentale importanza le funzioni che l'agricoltura lucchese svolge nella salvaguardia degli equilibri idro-geologici, nella tutela dell'ambiente e del paesaggio, nella difesa delle colture e delle tradizioni del territorio.

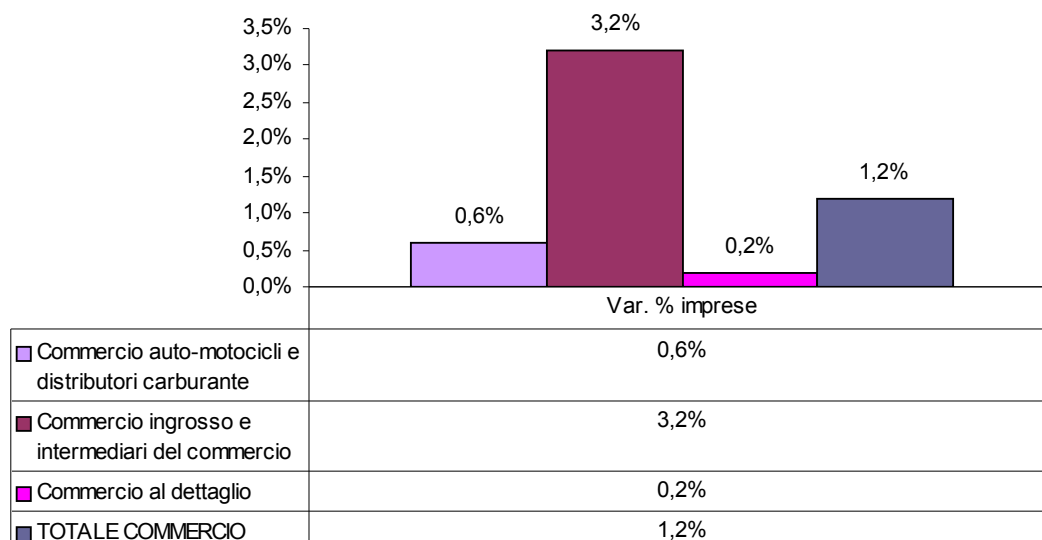
Scendendo nell'esame delle varie componenti della produzione agricola, con riferimento alle quantità prodotte tra i cereali eccelle il mais che, con quasi 246 mila quintali nel 2008 e 219 mila quintali nel 2007, rappresenta quasi tutta la produzione cerealicola provinciale, che complessivamente supera i 293 mila quintali.

Un prodotto tipico del nostro territorio è il vino che nel 2008 ha visto una contrazione della produzione delle tre Denominazioni di Origine Controllata "Montecarlo", "Colline Lucchesi" e "Toscano". Il D.O.C. "Montecarlo" rileva, rispetto al 2007, una netta diminuzione della produzione (-27%), accompagnata da un decremento delle superficie vinata (-7,6%). Andamento simile ha caratterizzato anche il secondo gruppo di vini D.O.C., che comprende diversi vitigni facendo registrare una decrescita nella produzione del 16,5% e dell'1,2% nella superficie vitata.

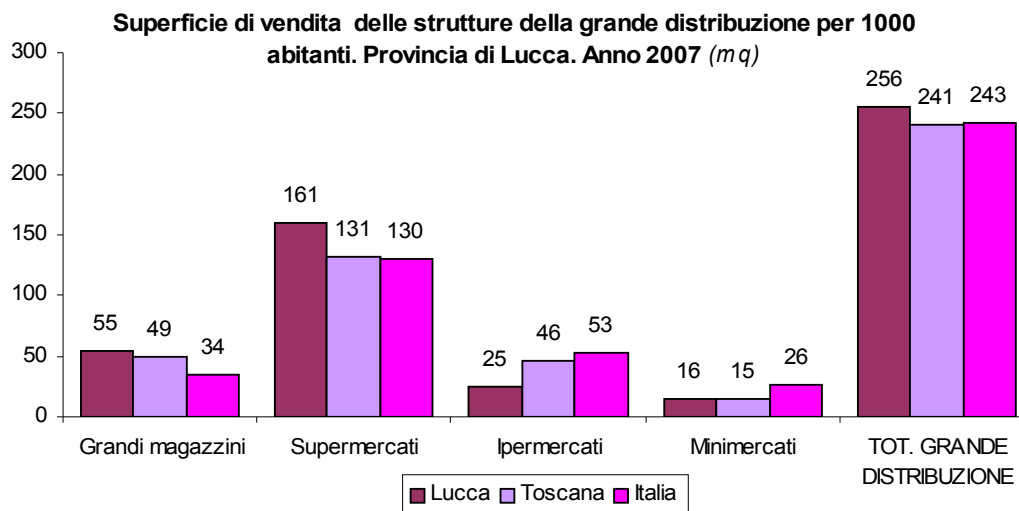
Il Commercio

A fine 2008 le imprese operanti nel comparto del commercio nel suo complesso, esclusi i pubblici esercizi, risultano 10.309, con 13.181 unità locali e 20.750 addetti, registrando, rispetto al 2007 un aumento del numero delle imprese pari all'1,2%. Nell'ambito del comparto il settore più importante rimane quello del commercio al dettaglio che annovera 5.811 imprese e 11.435 addetti.

Variazioni percentuali delle imprese per divisione di attività. Provincia di Lucca. Anno 2008



Analizzano i dati della Grande Distribuzione dell'anno 2007 riferiti alla superficie media di vendita ogni mille abitanti si rileva che gli esercizi in provincia di Lucca dispongono di una superficie assai superiore a quella regionale e nazionale: 256 mq a Lucca, 241 mq in Toscana e 243 mq in



Italia.

L'esame del turn over dei punti vendita del commercio al dettaglio risultante dai dati del Registro Imprese della Camera di Commercio evidenzia che nel 2008 si sono iscritte 268 nuove imprese, cancellate 524 con un saldo negativo di 256 imprese; questa diminuzione coinvolge quasi tutte le tipologie di attività.

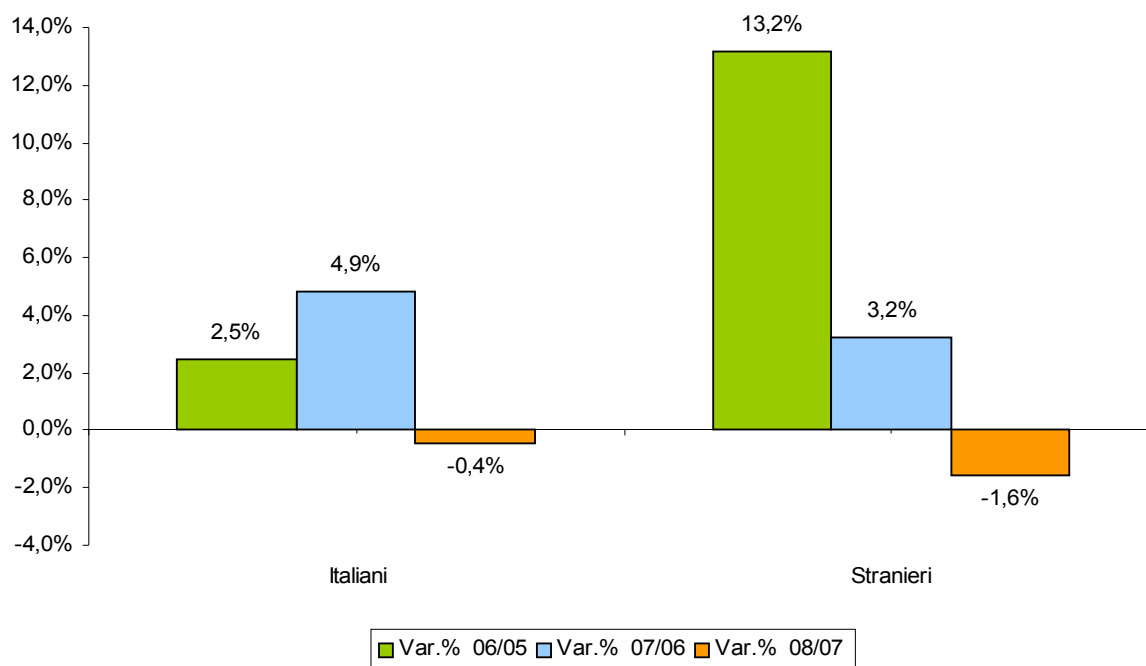
Il commercio tradizionale risente del calo dei consumi e una politica di sostegno del settore potrebbe essere rappresentata dalle azioni di promozione dei Centri Commerciali Naturali.

Il Turismo

Il turismo rappresenta un settore importante della nostra economia che comprende, in una visione strutturale più vasta e completa, altri settori quali le attività ricettive, commerciali e artigianali.

Analizzando i dati dell'anno 2008 si osserva che le presenze italiane e straniere negli esercizi ricettivi della provincia sono in flessione rispetto al 2007 (3.812.549 unità contro le 3.845.944) con una diminuzione dello 0,87%, riferita soprattutto al calo delle presenze straniere (-1,6%), rispetto ad una sostanziale stabilità di quelle italiane (-0,4%).

**Variazioni rispetto all'anno precedente delle presenze negli esercizi ricettivi
della provincia di Lucca. Anni 2006-2008 (valori %)**

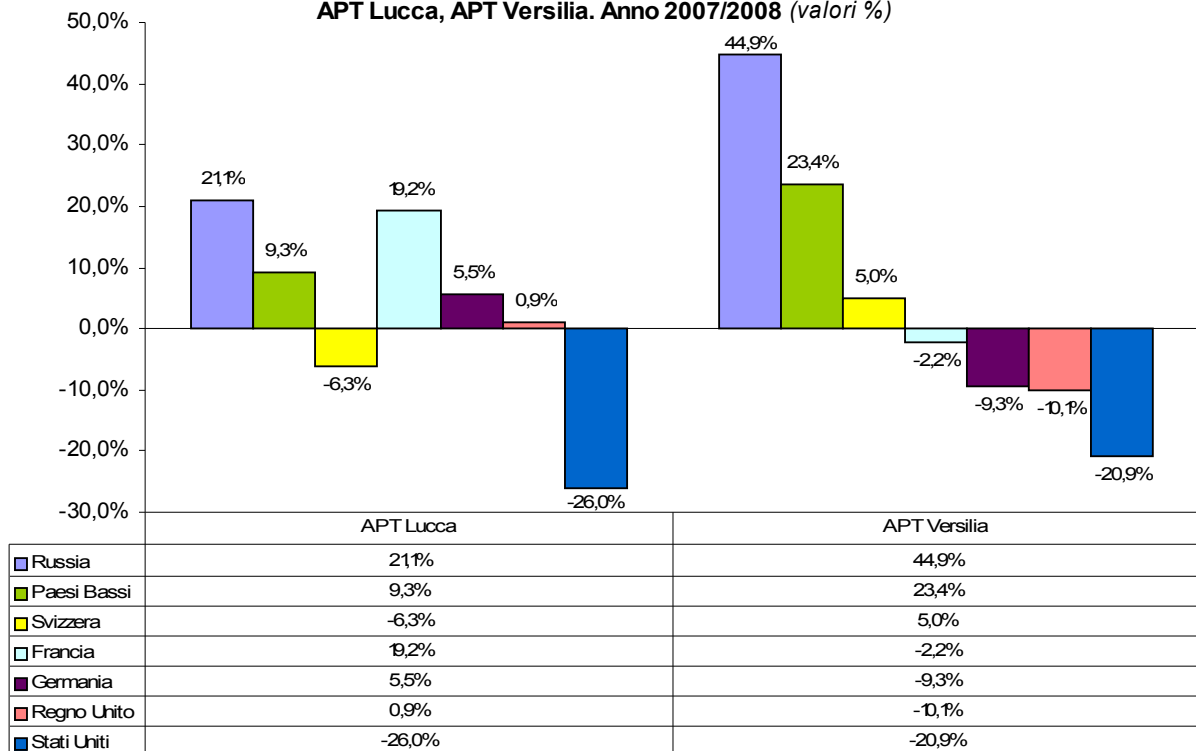


Nella provincia di Lucca si contraddistinguono due sistemi turistici territoriali, la Versilia e la Lucchesia (di cui fa parte anche la Valle del Serchio), che presentano capacità ricettive e caratteristiche di offerta molto diverse.

Per quanto riguarda l'area lucchese, nel 2008 le presenze sono state 988.696, con un decremento dello 0,11%, determinato dal calo dello 0,5% della presenza degli stranieri che osserva un notevole aumento dei turisti russi (+21,1%) e dei turisti francesi (+19,2%) e un decremento della componente statunitense (-26%). Per quanto riguarda la tradizionale presenza dei turisti tedeschi si evidenzia un incremento del 5,5% nell'area lucchese, mentre in Versilia si registra una contrazione del 9,3%.

Per quanto riguarda l'area versiliese, tradizionalmente a maggior vocazione turistica e maggiormente dotata di strutture ricettive, le presenze sono state 2.823.853 con un calo dell'1,1%. Questo decremento è stato determinato sia da una diminuzione delle presenze italiane (-0,6%), sia di quella straniera (-2,2%), soprattutto in calo le presenze statunitensi (-20,9%) e inglesi (-10,1%).

**Variazioni delle presenze turistiche straniere per le principali aree di provenienza.
 APT Lucca, APT Versilia. Anno 2007/2008 (valori %)**

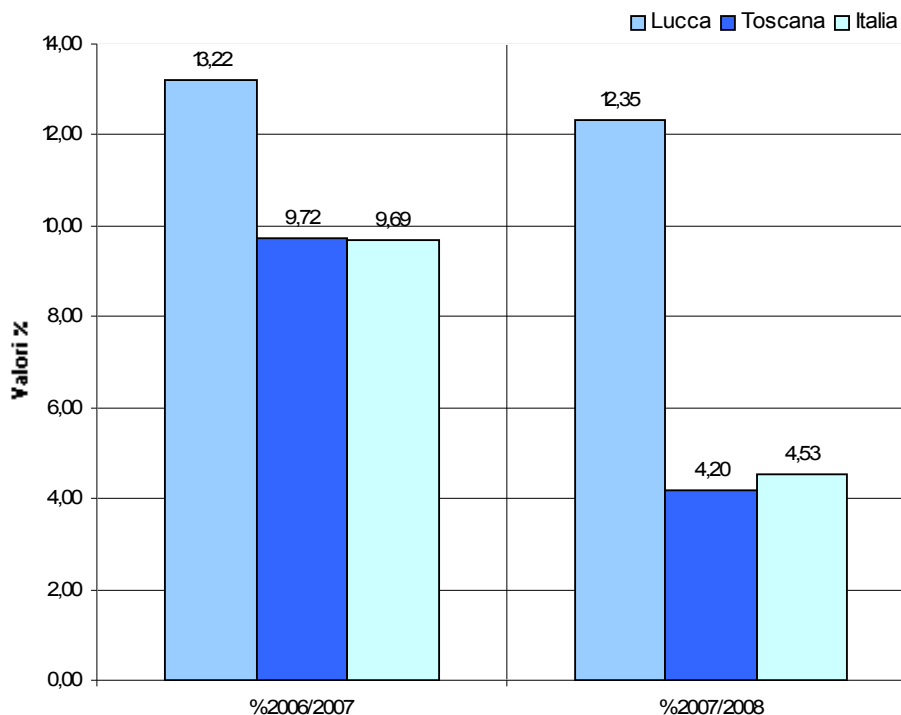


Il Credito

Il Sistema Creditizio, sia a livello nazionale che provinciale, sta da tempo attraversando un periodo di profondi mutamenti strutturali e gestionali, conseguenti alle trasformazioni avvenute negli assetti societari delle banche che hanno determinato processi di fusione ed incorporazione, con la accentramento di molti centri decisionali degli Istituti bancari.

Secondo i dati forniti dalla Banca d'Italia, gli impieghi provinciali nell'anno 2008 sono aumentati

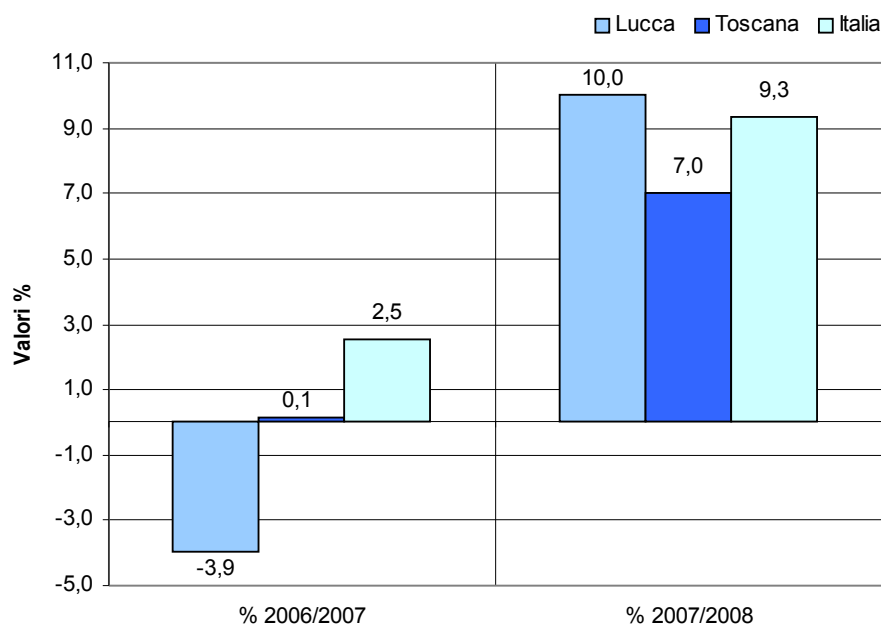
Variatione degli impieghi - Lucca, Toscana, Italia.



del 12,35%, contro un aumento regionale del 4,20% e nazionale del 4,53%. Questa differenza evidenzia che nella provincia di Lucca si è manifestata, rispetto alla media delle altre province, una maggiore concessione di finanziamenti per investimenti a breve o lungo termine.

Fenomeno analogo all'andamento degli impieghi si riscontra anche nei depositi provinciali, che nel 2008 incrementano del 10,03% rispetto al 2007 e in misura superiore rispetto all'aumento che si verifica a livello regionale e nazionale, dove l'indicatore evidenzia rispettivamente incrementi del 7,02% e del 9,35%. Si delinea quindi, per la nostra provincia, una significativa propensione al risparmio soprattutto da parte dei cittadini che privilegiano la moderazione nelle spese, con la conseguente contrazione dei consumi.

Variazione dei depositi - Lucca, Toscana, Italia



Il tasso di rischiosità dato dal rapporto tra sofferenze e impieghi nella provincia di Lucca, nel 2008, sale a 2,8% rispetto al 2,01% del 2007, allineandosi al dato regionale che rileva un tasso medio del 2,7%.

Un altro importante indicatore del sistema creditizio è dato dal tasso di decadimento che consente di osservare la probabilità di insolvenza di un determinato territorio. Questo indice, dato dal rapporto tra il flusso annuale di sofferenze rettifiche e l'ammontare degli impieghi vivi all'inizio del periodo, a dicembre 2008 era per Lucca del 2,6%, contro l'1,4% della Toscana. Il valore provinciale è determinato soprattutto dall'insolvenza delle imprese che a fine 2008 ha registrato il 4,8%, mentre rimane invariato il comportamento delle famiglie con un tasso che si mantiene su valori dello 0,8%.

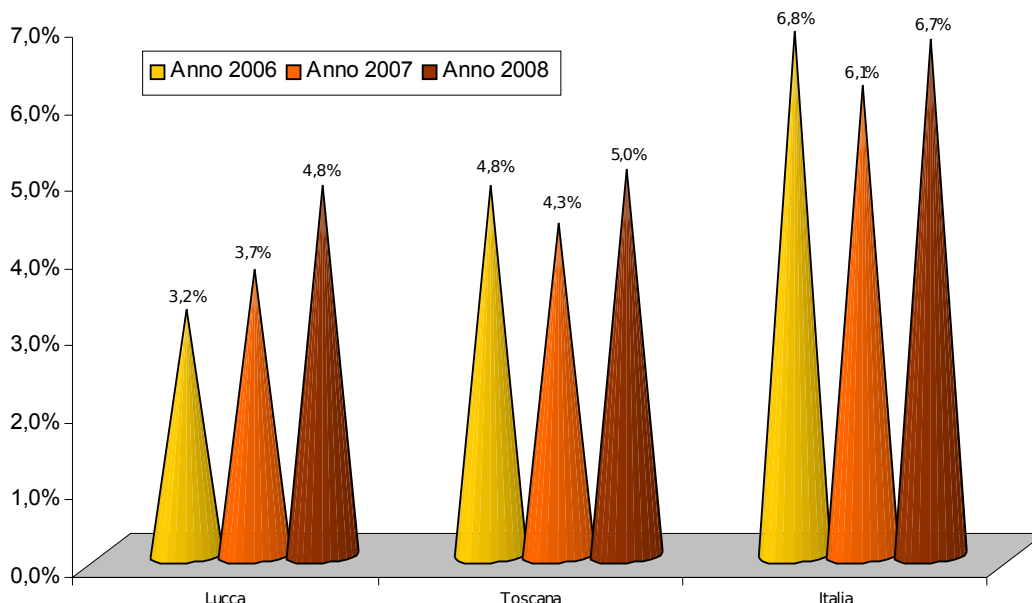
Tasso di decadimento Totale - Famiglie - Imprese

Periodi	Totale		Famiglie		Imprese	
	Lucca	Toscana	Lucca	Toscana	Lucca	Toscana
Mar.2008	0,8%	0,9%	0,7%	0,7%	1,2%	1,3%
Giu.2008	2,2%	1,2%	0,7%	0,7%	3,9%	1,7%
Set.2008	2,5%	1,2%	0,8%	0,7%	4,5%	1,7%
Dic.2008	2,6%	1,4%	0,8%	0,7%	4,8%	2,1%

Il Mercato del lavoro

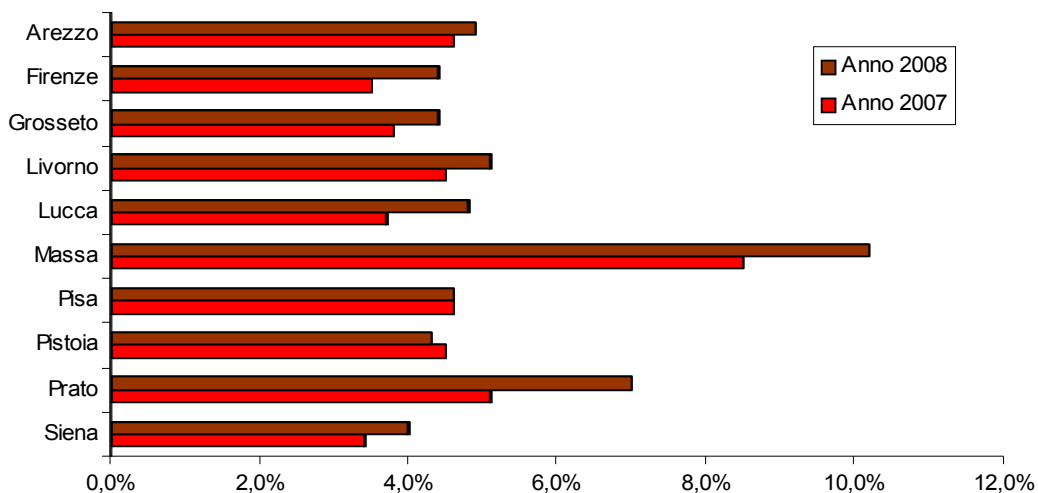
Nell'analisi del mercato del lavoro un indicatore di sicuro riferimento è rappresentato dal tasso di disoccupazione che, nel 2008, sale in provincia al 4,8% rispetto al 3,7% dell'anno 2007, così come a livello regionale si registra un aumento del 5% rispetto al 4,3% del 2007 e, analogamente, anche a livello nazionale si passa dal 6,1% del 2007 al 6,7% nel 2008.

Tassi di disoccupazione. Provincia di Lucca, Toscana, Italia. Anni 2006-2008
 (valori %)



L'andamento dell'indicatore per la provincia di Lucca risulta in linea con quello delle altre province toscane, solo Massa e Prato segnano risultati peggiori con tassi di disoccupazione rispettivamente del 10,2% e del 7%.

Tassi di disoccupazione. Province toscane. Anni 2007-2008 (valori %)

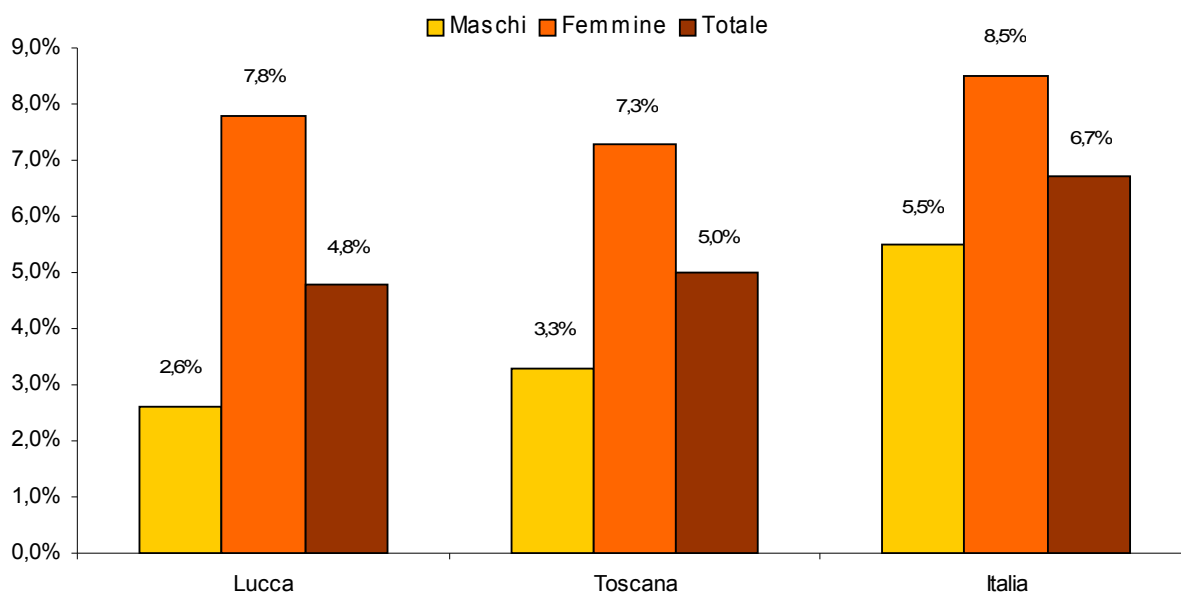


	Siena	Prato	Pistoia	Pisa	Massa	Lucca	Livorno	Grosseto	Firenze	Arezzo
Anno 2008	4,0%	7,0%	4,3%	4,6%	10,2%	4,8%	5,1%	4,4%	4,4%	4,9%
Anno 2007	3,4%	5,1%	4,5%	4,6%	8,5%	3,7%	4,5%	3,8%	3,5%	4,6%

Il miglior andamento provinciale è dovuto soprattutto alla componente maschile che, con il 2,6%, registra il più basso tasso a livello regionale: infatti il valore medio della Toscana è del 3,3%, mentre a livello nazionale raggiunge il 5,5%.

Al contrario, il tasso di disoccupazione femminile provinciale incrementa notevolmente rispetto all'anno precedente passando dal 5% al 7,8%, mentre il corrispondente valore medio regionale risulta del 7,3%, con Massa e Prato che presentano i dati peggiori rispettivamente con il 16,8% e il 9,9%. In ambito nazionale si osserva un tasso di disoccupazione femminile dell'8,5%.

Tassi di disoccupazione maschile, femminile e totale. Provincia di Lucca, Toscana, Italia.
Anno 2008 (valori percentuali)



Analizzando i risultati dell'indagine Excelsior sulla domanda di lavoro, a livello provinciale per l'anno 2009 si riscontra che a fronte di 5.780 entrate nel mercato di lavoro corrispondono 6.750 uscite che determinano un saldo negativo di 970 unità. Prendendo in esame il saldo dei tassi di entrata e in uscita Lucca presenta un saldo negativo dell'1,3% che è comunque il più basso di tutte le altre province della Toscana il cui dato medio registra un calo del 2,2%.

Prendendo in esame il livello di istruzione le imprese lucchesi privilegiano per il 55,2% un livello di istruzione secondario e post secondario, il 14,2% una qualifica professionale e solo il 5,1% richiede una formazione di livello universitario.

Inoltre le figure richieste risultano per il 22,2% di difficile reperimento, il 20% necessitano di formazione e, per quanto attiene l'età, il 33,7% delle assunzioni previste dalle imprese sono riferite ad un'età fino a 29 anni.

INTERVENTI E POLITICHE DI PROGRAMMAZIONE ECONOMICA

L'economia internazionale e l'area dell'euro



A livello internazionale la fine del 2007 e l'inizio del 2008 è stato caratterizzato dalla risposta alla crisi mondiale che, al momento, aveva solo riflessi finanziari: i governi si sono accordati sul coordinamento delle politiche, su una maggiorazione liberalizzazione degli scambi di beni e servizi, sull'adozione di misure per stabilizzazione dei mercati finanziari e per la riforma della regolamentazione internazionale degli stessi per evitare gli eccessi che hanno portato alla crisi.



In questo quadro l'Unione europea ha assunto un ruolo di coordinamento degli stati membri ed ha adottato dapprima un pacchetto di misure per stabilizzare i mercati finanziari ed il sistema creditizio affinché le banche continuassero a finanziare l'economia; in un secondo momento ha adottato il "Piano europeo per il rilancio dell'economia" (fine 2008) basato su due pilastri: da un lato una serie di interventi a breve termine per stimolare la domanda, contribuire a far rinascere la fiducia di consumatori ed imprese, sostenere l'economia reale; dall'altro un programma articolato in 10 azioni e 32 progetti che puntano con interventi nel medio periodo a rafforzare la competitività europea nel lungo periodo.

Azione
1 - Misure a sostegno dell'occupazione
2 - Favorire la domanda di lavoro
3 - Migliorare l'accesso al credito delle imprese
4 - Ridurre gli oneri amministrativi a carico delle imprese e sostenere l'imprenditorialità
5 - Accellerare gli investimenti per modernizzare le infrastrutture in Europa
6 - Migliorare l'efficienza energetica degli edifici
7 - Favorire il rapido decollo dei prodotti verdi
8 - Aumento degli investimenti in r&s, innovazione ed educazione
9 - Sostenere l'innovazione dell'industria automobilistica e del manifatturiero in primis l'edilizia
10 – Internet veloce per tutti

Caratteristica fondamentale del piano di azione è una stretta sinergia tra l'azione degli organismi e delle istituzioni europee e quella degli Stati membri; inoltre in alcuni casi è previsto un forte coinvolgimento del settore privato.

In campo ambientale l'Unione europea ha lavorato per l'attuazione dell'accordo sull'energia che ha portato all'adozione di un ambizioso pacchetto di misure destinate a permettere all'Unione europea di ridurre di almeno del 20% le emissioni di gas ad effetto serra e di innalzare del 20% la quota di energie rinnovabili nel consumo totale di energia entro il 2020.

L'Unione europea ha, inoltre, iniziato il dibattito sul futuro della politica di coesione: la pubblicazione del "Libro Verde sulla cooperazione territoriale: trasformare le differenze e disparità regionali in punti di forza" ha stimolato riflessioni su alcuni punti cruciali come il ruolo che deve esercitare l'Unione europea in questo settore, quale sistema di governance è più adatto per realizzare la cooperazione ed il coordinamento

tra i diversi attori.

L'economia dell'Italia nell'area dell'euro



Di fronte alla progressiva perdita di dinamismo dell'economia, il Governo ha dapprima approvato un pacchetto (dl 93 del maggio 2008) con il quale ha alleggerito il carico fiscale sulle famiglie e sui lavoratori.

Successivamente, alla fine del mese di giugno, ha varato il “Piano triennale per lo sviluppo” che contiene numerose misure:

- energia: sviluppo delle fonti energetiche rinnovabili e ritorno al nucleare;
- innovazione: agevolare la partecipazione delle imprese ai bandi di Industria 201 ed, estensione della banda larga anche alle zone disagiate;
- modernizzazione del Paese: liberalizzazione di alcuni servizi, alleggerimento dei carichi burocratici per le imprese, riforma delle società pubbliche che promuovono l'internazionalizzazione;
- regolazione del mercato: controllo dei prezzi, tutela del made in Italy compresa la lotta alla contraffazione.

Infine nel novembre 2008 è stato varato il primo pacchetto di “misure anticrisi” con l'emanazione del dl 185 che da un lato contiene interventi nel medio periodo a sostegno delle famiglie, dei lavoratori e delle imprese e, dall'altro, prevede azioni in tema di infrastrutture, grandi opere e sostegno agli investimenti.

Prospettive 2009-2013

L'economia internazionale e l'area dell'euro



Il progressivo miglioramento delle previsioni sull'andamento dell'economia mondiale ha convalidato le scelte politiche internazionali basate sul multilateralismo; di conseguenza è stato deciso di rafforzare la cooperazione economica internazionale varando il c.d. “Patto di Pittsburgh” (settembre 2009) che mira a realizzare una crescita duratura, sostenibile ed equilibrata.

Nei prossimi anni a livello internazionale la concertazione delle politiche economiche coinvolgerà un numero più ampio di Paesi in quanto luogo principe della cooperazione sarà il vertice G20; inoltre si prevede un'intensa attività volta ad elaborare regole comuni per la finanza internazionale, a realizzare una maggiore liberalizzazione del commercio mondiale, ad elaborare ed attuare politiche per la green economy.

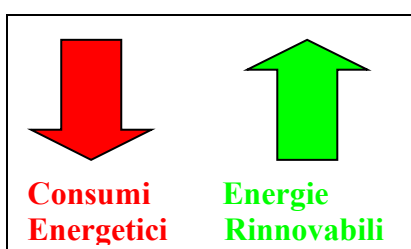
G8 → G20



A livello di Unione Europea si è proceduto a creare un contesto favorevole per permettere agli Stati membri di adottare misure contro la crisi in atto sia alleggerendo lievemente i vincoli del Patto di stabilità che modificando pro tempore la normativa sugli aiuti di stato; inoltre è stato aggiornato il Piano europeo per il rilancio dell'economia e la Commissione europea ha suggerito di

rivedere le misure da adottare per sostenere la domanda, stimolare gli investimenti, mantenere o creare i posti di lavoro. Inoltre è stato elaborato un documento che mira a tracciare la strada per un processo coordinato e continuo che miri a trasformare la crisi in un'opportunità per creare un'economia più produttiva, più innovativa, con lavoratori più qualificati e meno dipendente dai carburanti fossili.

Per quanto riguarda, invece, lo sviluppo della strategia futura se da un lato è tuttora in corso il dibattito suscitato dal Libro Verde sul futuro della cooperazione territoriale, sta per essere varata una strategia pilota che per la prima volta riguarda una c.d. "macroregione" ovvero "un'area che comprende il territorio di un numero differente di Paesi e di regioni che sono uniti dall'aver in comune uno o più caratteristiche o problematiche". Recentemente il Commissario alla Politica Regionale Samecki ha proposto, sulla scorta dei risultati dell'azione pilota, di estendere il modello a tutta l'Unione europea.



Nei prossimi anni, quindi, tenendo anche conto del fatto che l'attuale programmazione della politica di coesione regionale termina nel 2013 ed entro quella data devono essere noti almeno i documenti europei, si prevede un'intensa attività legata alla revisione della stessa come cardine della cooperazione territoriale oltre all'avanzamento della strategia per rispondere alla sfida energetica ed a quella della globalizzazione, puntando da un lato

su riduzione dei consumi e sviluppo di tecnologie pulite e/o rinnovabili e, dall'altro sull'aumento della produttività del lavoro, degli investimenti in innovazione, del tasso di occupazione, del livello di educazione della forza lavoro.



L'economia dell'Italia nell'area dell'euro 2009 e prospettive



A livello programmatico il 2009 è stato caratterizzato da un'azione del Governo basata su due pilastri che conferma la strategia, in linea con quella europea, già delineata nel 2008: da un lato interventi mirati a **breve termine** per sostenere imprese e famiglie nell'affrontare la crisi in atto, dall'altro elaborazione ed attuazione di una **strategia per lo sviluppo**.

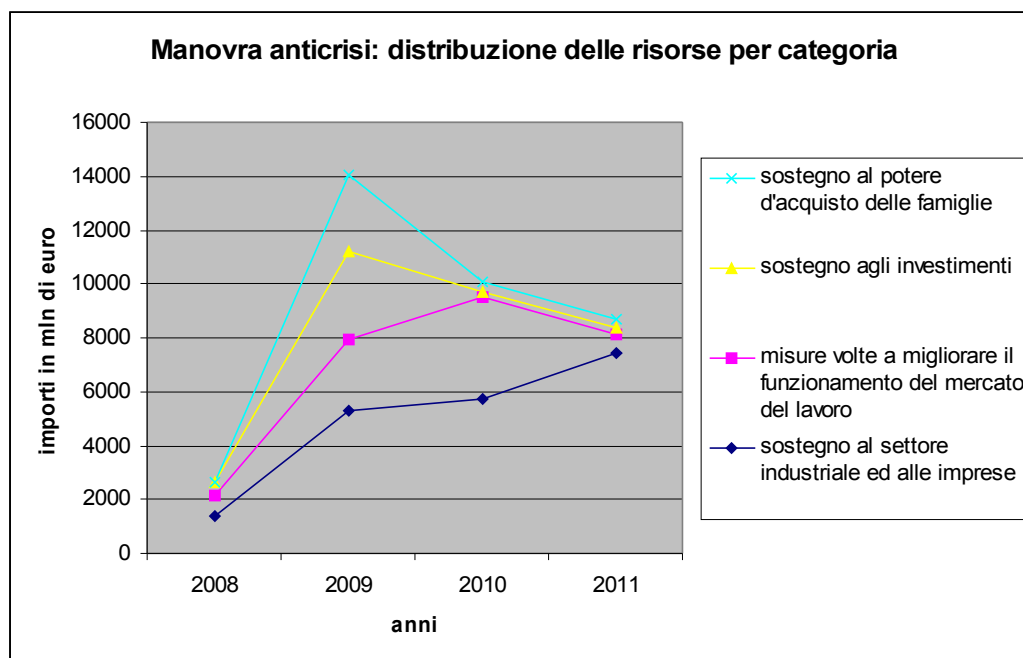
Per quanto riguarda il **primo punto** tra gennaio ed agosto, a seguito dell'emanazione e della conversione di due decreti legge (5 e 78), le misure nazionali raggiungono quota 131 delle quali 101 sono tuttora attive. E' possibile raggrupparle in 4 grandi settori: sostegno al settore industriale ed alle imprese, miglioramento del funzionamento del mercato del lavoro, promozione degli investimenti, tutela e rafforzamento del potere di acquisto delle famiglie.

La tabella sottostante riassume gli interventi per tipologia indicando gli stanziamenti previsti fino al 2011

Misure	stanziamenti (in mln di euro)				
	2008	2009	2010	2011	totali 2008-2011
1 Sostegno al settore industriale ed alle imprese	1359	5288	5713	7430	19790
1.1 facilitazione accesso al credito ed allentamento dei vincoli di liquidità per PMI e imprese	0	3338	5570	7430	16338
1.2 sostegno alla domanda di specifici settori produttivi	0	1086	0	0	1086
1.3 sussidi diretti per specifici settori produttivi	1359	864	143	0	2366
2 Misure volte a migliorare il funzionamento del mercato del lavoro	800	2647	3769	707	7923
2.1 Riduzione temporanea delle ore lavorate parzialmente coperta da fondi pubblici	150	25	0	0	175
2.2 riduzione delle imposte sui redditi da lavoro	650	417	405	402	1874
2.3 rafforzamento del sistema dei sussidi di disoccupazione e dell'assistenza sociale	0	856	1885	305	3046
2.4 rafforzamento della flessibilità sul mercato del lavoro (formazione, intermediazione nella ricerca di lavoro)	0	1349	1479	0	2828
3 Sostegno agli investimenti	500	3281	219	221	4221
3.1 Infrastrutture	0	2708	219	221	3148
3.2 Innovazione ed attività di ricerca e sviluppo	500	573	0	0	1073
4 Sostegno al potere di acquisto delle famiglie	0	2859	352	351	3562
4.1 sostegno ai redditi, generale	0	136	88	88	312
4.2 sostegno ai redditi per specifiche categorie di lavoratori / redditi	0	2723	264	263	3250
totali	2659	14075	10053	8709	35496

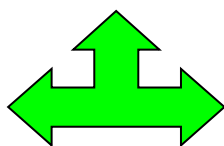
Fonte: Relazione Previsionale Programmata per il 2010 – Ministero Economia e Finanze

L'analisi della tabella indica che la maggior parte degli stanziamenti è stata realizzata nel 2009 con una coda significativa anche per il 2010. Il grafico successivo indica l'andamento, a partire dal 2008, degli stanziamenti per le quattro categorie di misure e mette in evidenza come solo il sostegno al settore industriale ed alle imprese è in costante aumento.



Fonte DPEF governo

Per concludere sulla strategia anticrisi che comprende anche la velocizzazione degli investimenti, è importante ricordare lo sblocco dei Fondi per le Aree Sottosviluppate che, nonostante il taglio dovuto alla volontà di reperire risorse per fronteggiare la crisi, ha messo a disposizione di numerose regioni, compresa la Toscana, diverse centinaia di milioni di euro per realizzare investimenti in base ai propri documenti programmatici.



Le aree tematiche della strategia di sviluppo del Governo Italiano

Per quanto attiene, invece, alla **strategia di sviluppo** il Piano triennale, varato nel 2008, ha portato all'emanazione della Legge per lo Sviluppo (L99/09), che si concentra su tre grandi tematiche: sviluppo e competitività, energia, tutela dei consumatori. Il testo normativo è molto lungo e complesso in quanto contiene norme di attuazione, deleghe al Governo e misure specifiche; in questa sede è opportuno ricordare

- ✓ l'emanazione delle regole che rendono operative le reti di impresa, concepite come nuovo strumento che permette l'aggregazione, superando il modello del distretto;
- ✓ la riforma dei consorzi agrari;
- ✓ le disposizioni dettagliate sull'energia dirette a ridurre la dipendenza dall'estero nonché il costo dell'energia e l'inquinamento;

- ✓ lo snellimento delle procedure per la realizzazione delle reti e delle infrastrutture energetiche
- ✓ l'intensificazione dell'utilizzo di fonti rinnovabili.

Nei prossimi mesi il Governo, inoltre, è chiamato ad attuare delle deleghe per riformare le Camere di Commercio e gli strumenti a sostegno dell'internazionalizzazione, per reintrodurre il nucleare, per riordinare il sistema generale degli incentivi alle imprese. Su quest'ultimo punto l'annuale Relazione sugli interventi a sostegno delle attività economiche e produttive, oltre a mettere nuovamente l'accento sull'esistenza di un numero elevato di strumenti agevolativi (tra il 2003 ed il 2008 sono stati creati 1307 interventi dei quali 91 nazionali ed il resto regionali), ha creato due appositi indicatori per misurare il livello di efficienza del sistema in vigore; l'analisi ha fornito utili spunti per la riforma del settore suggerendo un maggior utilizzo di interventi finalizzati e di procedure di tipo automatico.

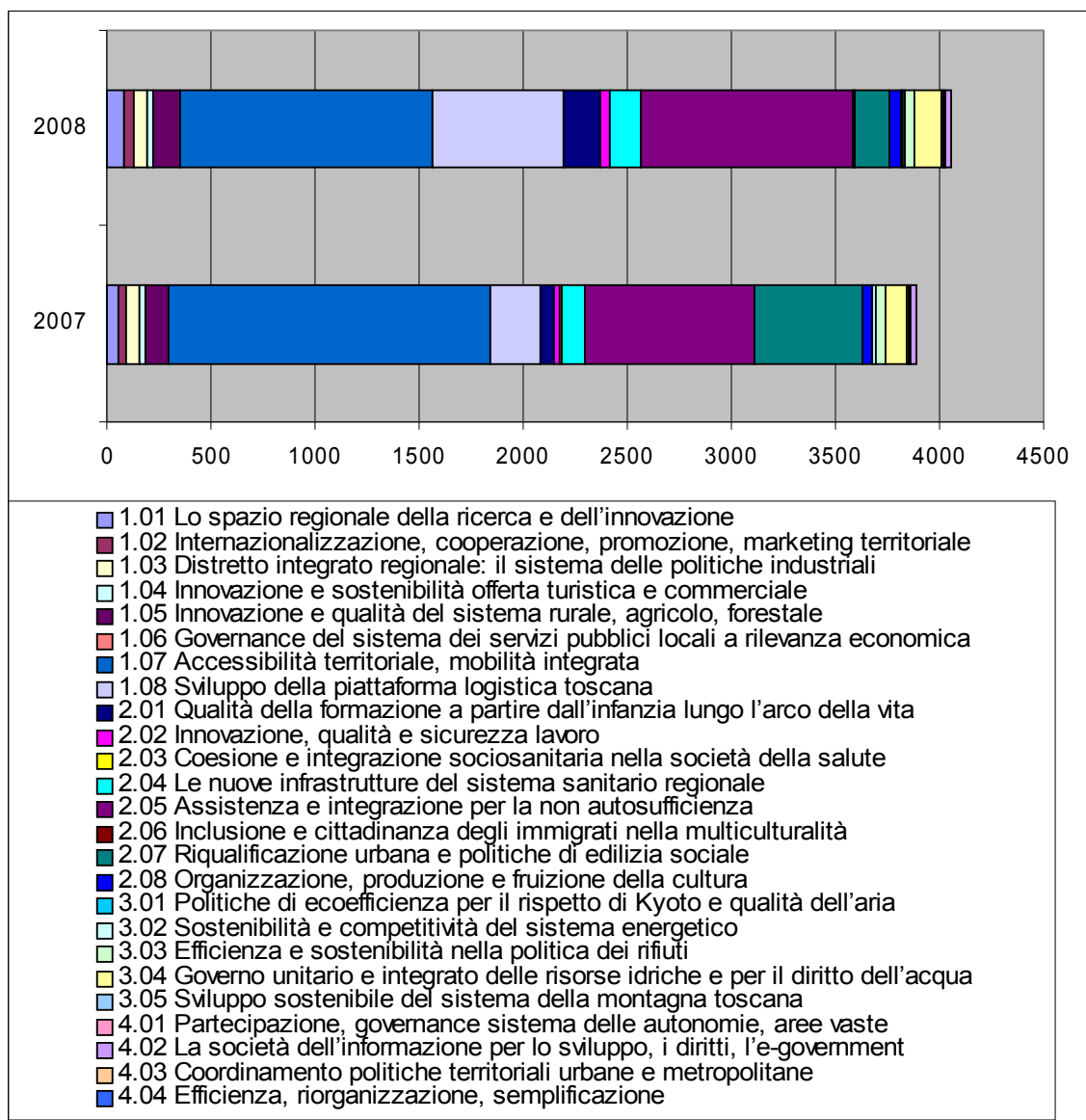
La strategia regionale nel 2008



Sulla base dell'analisi della situazione economica la Regione Toscana ha confermato l'impostazione strategica delineata con il Programma Regionale di Sviluppo 2006-2010 o PRS (4 Programmi strategici suddivisi in 25 Progetti Integrati Regionali o PIR) ma è anche intervenuta aumentando gli stanziamenti totali di 169,3 milioni di euro.

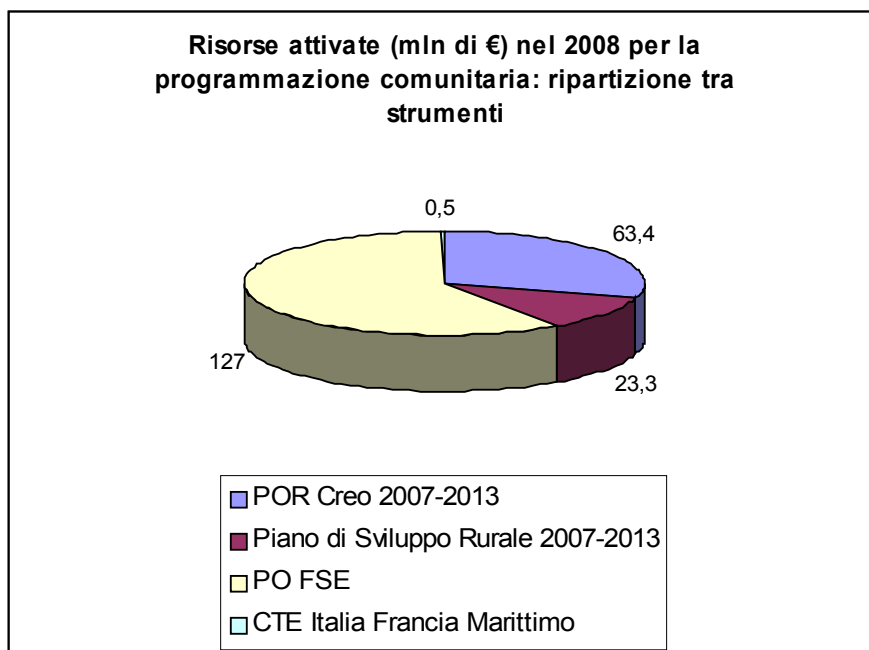
Questa variazione è frutto di una redistribuzione delle risorse all'interno dei diversi PIR della quale hanno beneficiato soprattutto lo sviluppo della piattaforma logistica toscana (+380,6 ml di euro), l'assistenza e integrazione per la non autosufficienza (+215 milioni di euro), la formazione continua (+110,6 ml di euro) ma anche l'innovazione (+25,8 milioni di euro), l'internazionalizzazione (+9,2 milioni di euro), il programma strategico ambientale (+32,8). Sono, invece, diminuiti gli stanziamenti per la riqualificazione urbana e le politiche di edilizia sociale (-348,6 mil), l'accessibilità territoriale e mobilità integrata (-328,8 mil) e, in misura molto minore, l'innovazione e sostenibilità dell'offerta turistica e commerciale (-3,2 mil).

Il grafico qui sotto riporta la distribuzione degli stanziamenti tra i 25 pir mettendo a confronto il 2007 ed il 2008.



Per quanto riguarda, invece, gli investimenti realizzati, il Rapporto generale di monitoraggio strategico 2008 mostra la suddivisione degli interventi tra grandi strumenti (programmazione comunitaria, programmazione negoziata, investimenti sanitari) ed altre iniziative. Nel 2008, per quanto riguarda la **programmazione comunitaria**, sono state attivate risorse sul Programma Operativo Regionale CREO 2007-2013 (63,4 mln di euro), sul Piano di Sviluppo Rurale 2007-2013 (23,3 mln di euro), sul Programma Operativo Fondo Sociale europeo (127 mln euro), sulla Cooperazione territoriale europea – Programma Italia/Francia marittimo (0,5 mln di euro).

Il grafico sottostante mette in evidenza la ripartizione delle risorse attivate tra i vari strumenti: è evidente la preponderanza degli interventi sul Fondo Sociale Europeo.



A livello, invece, di **programmazione negoziata** nel 2008 è stato firmato solo un nuovo accordo (Riserva aree urbane) mentre inoltre tutti gli accordi esistenti (40) hanno registrato un avanzamento nella spesa con tassi diversi come mostra la tabella sotto riportata che utilizza la classificazione regionale per gruppi omogenei

Gruppo omogeneo di accordo quadro	N° progetti totali (attivi e non)	Tasso di avanzamento della spesa nel 2008
Ricerca e trasferimento tecnologico	34	+36%
Asili nido	58	+20%
Società dell'informazione	14	+17%
Competitività territori ed imprese	96	+15%
Infrastrutture per il territorio	143	+7%
Infrastrutture di trasporto	161	+7%
Beni culturali	226	+6%
Difesa del suolo e tutela delle risorse idriche	312	+4%

Fonte appendice investimenti al Rapporto generale di monitoraggio strategico 2008

Inoltre per quanto riguarda la spesa relativa all'attuazione dei PIR nel 2008 sono stati impegnati altri 1756 milioni di euro portando il totale degli impegni dal 2006 a 3357 milioni di euro. Rispetto al 2007, anche in questo caso ci sono stati degli spostamenti tra i vari PIR e fra quelli che hanno beneficiato di maggiore impegni citiamo le infrastrutture del sistema sanitario regionale in vista della realizzazione dei nuovi ospedali.

A livello programmatico è continuata l'attività di elaborazione di piani settoriali ed ha visto la luce il Piano Energetico Regionale.

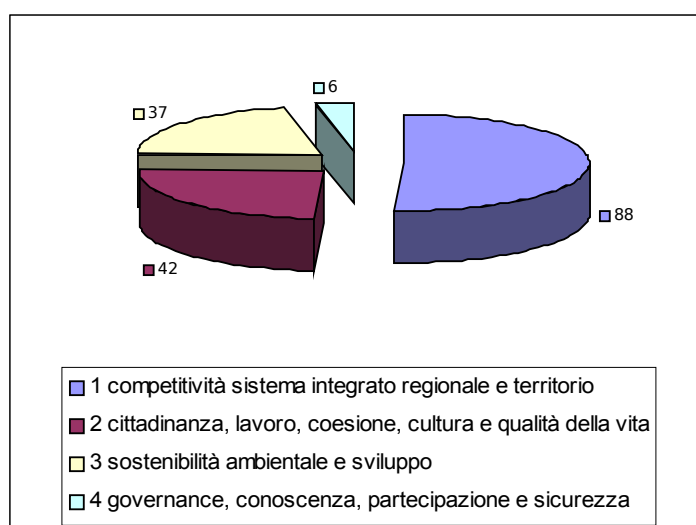
La Toscana si è, inoltre, prontamente adeguata alle disposizioni del CIPE per poter attingere alle risorse dei Fondi Aree Sottoutilizzate (FAS) 2007-2013 elaborando un proprio documento programmatico.

Progetti Provinciali nel 2008

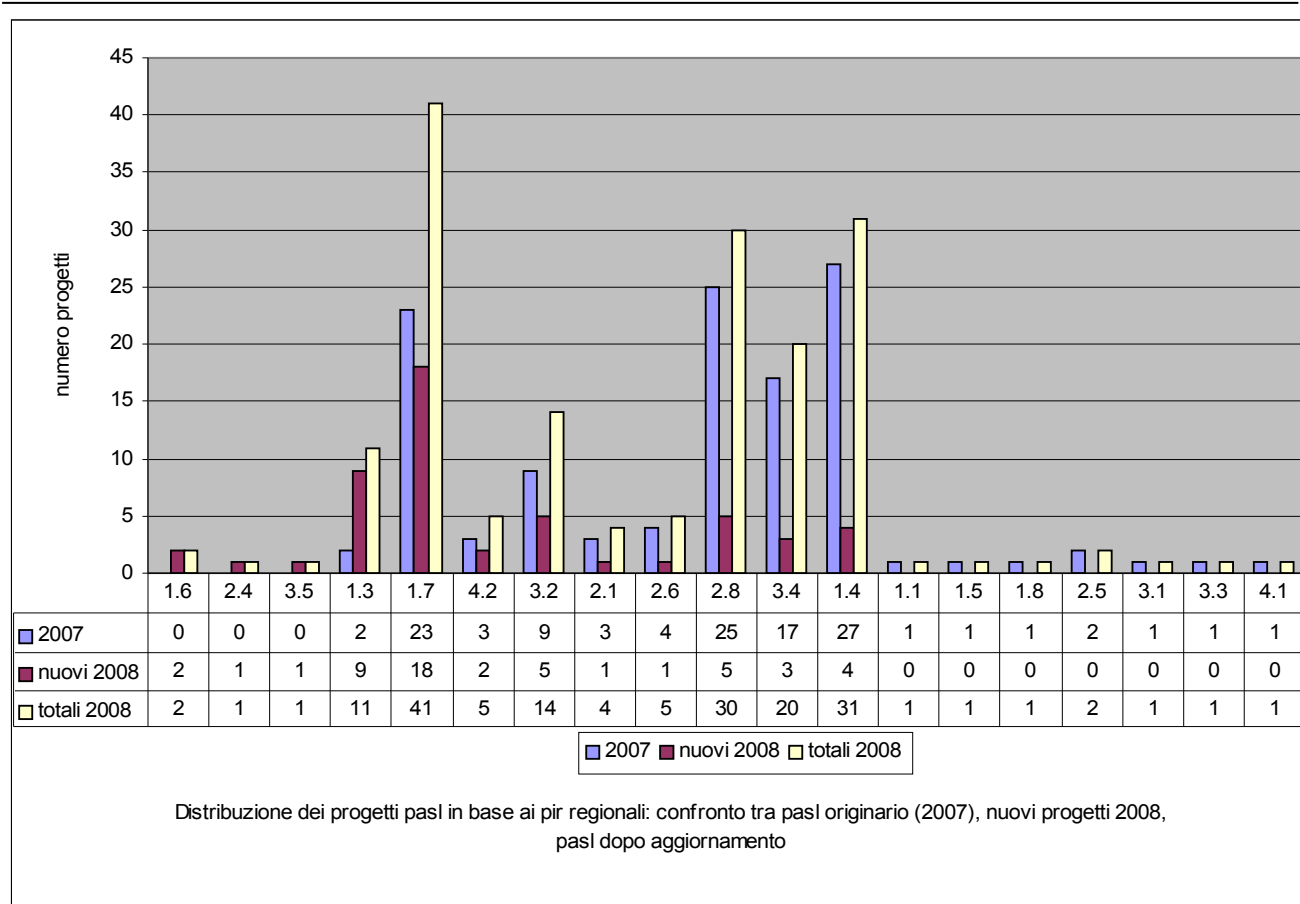


A livello provinciale lo strumento programmatico principale, che permette di raccordare l'azione degli attori locali con le strategie della Regione Toscana, è il Patto per lo Sviluppo Locale o Pasl che, firmato nel 2007, ha conosciuto una significativa ed importante modifica nel 2008 quando, a seguito della conclusione della fase di aggiornamento, sono stati inseriti numerosi 121 nuovi progetti.

In totale il Pasl comprende 173 progetti che nel grafico sottostante sono suddivisi in base ai programmi strategici regionali; dalla sua analisi emerge come la stragrande maggioranza dei progetti riguarda la competitività del sistema economico (52%) seguita dalla cittadinanza, lavoro, coesione, cultura e qualità della vita (24%).



La modifica del 2008 ha portato gli interventi totali ad oltre 260 ed ha ampliato la progettazione per quanto riguarda l'offerta turistica e commerciale, le infrastrutture e la mobilità, la cultura, il governo integrato ed unitario delle risorse idriche, il sistema delle politiche industriali; inoltre sono stati inseriti progetti sul sociale, sullo sviluppo rurale ed agricolo, sulla logistica, sull'ambiente che nella precedente versione erano assenti. Il grafico sottostante permette di confrontare, in base al numero di progetti, il pasl originario, l'aggiornamento 2008 ed il Pasl dopo l'aggiornamento 2008.



Nota: Ai progetti sopra riportati si aggiungono 3 idee progettuali di cui 2 non hanno un riferimento esplicito ad un PIR.

A seguito della riforma per l'elaborazione dei Piani locali di Sviluppo Rurale, nel 2008 la Provincia di Lucca ha coordinato le Comunità Montane e i comuni montani per l'elaborazione di un unico Piano Locale di Sviluppo Rurale che ha permesso di modellare alcune misure sulle caratteristiche specifiche del territorio ed è stato approvato dalla Regione Toscana a fine 2008. Nel 2008, inoltre, due Comuni della nostra Provincia (Lucca e Viareggio) hanno avviato le procedure per poter partecipare alla Manifestazione d'interesse relativa ai PIUSS o Progetti Integrati di Sviluppo Urbano Sostenibile, che costituiscono lo strumento per l'attuazione, mediante procedimento di natura negoziale, delle azioni 5.1 e 5.2 del POR CREO. In questo modo si finanziano operazioni nel settore delle infrastrutture materiali ed immateriali che consentono il perseguimento degli scopi delle linee d'intervento elencate nella tabella sottostante:

LINEA D'INTERVENTO
5.1a - Infrastrutture per lo sviluppo economico: centri servizi alle imprese, centri di competenza PMI, infrastrutture per insediamenti produttivi e per il terziario avanzato, infrastrutture per lo sviluppo socio-economico in aree urbane
5.1b - Interventi di recupero e riqualificazione dell'ambiente urbano e delle aree per insediamenti produttivi finalizzati a fruizione collettiva. Infrastrutture per il turismo e centri commerciali naturali.
5.1c - Costruzione, recupero e riqualificazione di strutture per la tutela dei diritti di cittadinanza sociale.
5.1d - Realizzazione strutture per asili nido e servizi integrativi prima infanzia
5.2 - Interventi di tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio naturale e culturale

nei contesti urbani funzionali alla fruizione di un turismo sostenibile

Infine anche la Provincia di Lucca ha beneficiato degli investimenti legati agli Accordi di Programma Quadro (APQ) attivati dalla Regione Toscana. La tabella sottostante riporta i dati raggruppati per gruppi omogenei di APQ indicando il numero di progetti a Lucca, il loro costo complessivo ed il finanziamento regionale. Il dato ricomprende sia i progetti attivi che quelli non più attivi in quanto già conclusi o sospesi.

Gruppo omogeneo	N° progetti su Lucca (attivi e non)	Costo complessivo (mln euro)	Finanz. Regionale (mln euro)
Beni culturali	21	19.919	10.730
Asili nido	8	4.117	3.159
Infrastrutture per il territorio	7	3.077	2.065
Ricerca e trasferimento tecnologico	1	600	300
Competitività territori ed imprese	10	20.020	10.970
Infrastrutture di trasporto	8	76.645	18.425
Difesa del suolo e tutela delle risorse idriche	50	71.717	6.867
Società dell'informazione	0	0	0

La strategia regionale nel 2009 e prospettive



A livello della Regione Toscana il 2009 è stato caratterizzato dall'adozione di un sistema di **misure volte a fronteggiare la crisi economica** e che hanno avuto come beneficiari i disoccupati, i lavoratori in cassa integrazione o in mobilità, le imprese, i lavoratori atipici. Inoltre l'emergenza economica è stata affrontata istituendo un'apposita task force con l'obiettivo primario di coordinare il monitoraggio della situazione - crisi aziendali, situazione dei distretti e sistemi produttivi, competitività dei territori – e le decisioni di politica economica da prendere, con interventi mirati su situazioni specifiche.

Infine è attivo anche in Toscana l'Osservatorio regionale sul credito che, secondo le intenzioni del legislatore, ha la funzione di monitorare l'andamento del mercato del credito alle famiglie e alle imprese, sulla base dei dati relativi ai livelli e alle condizioni del credito e delle informazioni fornite dalle banche e dalle associazioni di categoria, o rilevate in altro modo sul territorio. E' composto dal Prefetto di Firenze con funzioni di presidente e coordinatore, dai Prefetti di tutte le Province della Regione, dal Dirigente responsabile della Direzione territoriale dell'economia e delle finanze, da Unioncamere Toscana, da rappresentanti designati dall'Associazione Bancaria Italiana, dalle Associazioni di categoria, dai sindacati e dai consumatori.

A livello programmatico il 2009 ha visto l'emanazione del **Piano Agricolo Regionale** o PAR che comporta una profonda modifica nella programmazione regionale; il PAR costituirà il documento unitario che realizza le politiche economiche agricole e di sviluppo rurale, così come definite dal Programma Regionale di Sviluppo ed attuate con il DPEF assorbendo, progressivamente tutte le linee di intervento ed i piani esistenti ad esclusione del Piano di Sviluppo Rurale.

L'altro grande novità del 2009 è stata l'elaborazione del **Piano paesaggistico**, come integrazione al

Piano di Indirizzo Territoriale, che individua e descrive nella nostra regione ben 38 sistemi territoriali ciascuno con caratteristiche proprie ai quali dovranno conformarsi i piani comunali .

A livello programmatico sono attualmente in vigore 25 piani regionali settoriali che scadono nel 2010 per effetto del rinnovo del Consiglio regionale e del Presidente della Giunta regionale. I settori interessati sono l'ambiente ed il territorio (6), le attività produttive ed il commercio (9), cultura ed istruzione e sport (3), esteri (3), sanità e sociale (3), società della conoscenza (1), sviluppo economico (1). Essendo giunti a fine legislatura non sono disponibili proiezioni di lungo periodo per quanto attiene al Programma Regionale di Sviluppo ed altri strumenti di pianificazione. Il Dpef 2010 si è limitato ad aggiornare gli stanziamenti privilegiando per il 2010 i pir relativi a Innovazione e qualità del sistema rurale, Assistenza ed integrazione per la non autosufficienza

La tabella sottostante, che ha un colore diverso per ogni programma strategico, riporta gli stanziamenti per i vari pir nel 2009 e nel 2010 nonché le variazioni nel 2010 rispetto al 2009; in base a quest'ultimo valore è stata fatta una graduatoria decrescente.

programma strategico	pir	descrizione	2009	2010	variazioni nel 2010 rispetto al 2009
1	1.05	Innovazione e qualità del sistema rurale, agricolo, forestale	130,4	171,39	40,99
2	2.05	Assistenza e integrazione per la non autosufficienza	988,6	1015,65	27,05
2	2.04	Le nuove infrastrutture del sistema sanitario regionale	163	183,2	20,2
1	1.03	Distretto integrato regionale: il sistema delle politiche industriali	53,2	72,39	19,19
1	1.04	Innovazione e sostenibilità offerta turistica e commerciale	26,6	35,33	8,73
1	1.01	Lo spazio regionale della ricerca e dell'innovazione	69,4	76,98	7,58
2	2.08	Organizzazione, produzione e fruizione della cultura	57,2	62,6	5,4
3	3.03	Efficienza e sostenibilità nella politica dei rifiuti	52,6	54,61	2,01
3	3.05	Sviluppo sostenibile del sistema della montagna toscana	5	6,04	1,04
3	3.02	Sostenibilità e competitività del sistema energetico	14,8	15,57	0,77
4	4.03	Coordinamento politiche territoriali urbane e metropolitane	0,4	0,75	0,35
2	2.02	Innovazione, qualità e sicurezza lavoro	16,9	16,98	0,08
3	3.01	Politiche di ecoefficienza per il rispetto di Kyoto e qualità dell'aria	6,9	6,97	0,07
4	4.01	Partecipazione, governance sistema delle autonomie, aree vaste	11,7	11,74	0,04
2	2.03	Coesione e integrazione sociosanitaria nella società della salute	3	3	0
1	1.06	Governance del sistema dei servizi pubblici locali a rilevanza economica	1	1	0
2	2.06	Inclusione e cittadinanza degli immigrati nella multiculturalità	2,5	2,5	0
4	4.04	Efficienza, riorganizzazione, semplificazione	2,3	2,26	-0,04
4	4.02	La società dell'informazione per lo sviluppo, i diritti, l'e-government	25,5	20,32	-5,18
2	2.07	Riqualificazione urbana e politiche di edilizia sociale	135	128,56	-6,44
1	1.07	Accessibilità territoriale, mobilità integrata	1113	1104,24	-8,76
2	2.01	Qualità della formazione a partire dall'infanzia lungo l'arco della vita	214,6	203,71	-10,89
1	1.08	Sviluppo della piattaforma logistica toscana	543,5	530,84	-12,66
3	3.04	Governo unitario e integrato delle risorse idriche e per il diritto dell'acqua	171,6	148,28	-23,32
1	1.02	Internazionalizzazione, cooperazione, promozione, marketing territoriale	60,7	30,53	-30,17

Prospettive di più ampio raggio sono, invece, possibili per quanto riguarda il sostegno agli investimenti tramite la programmazione comunitaria e la programmazione negoziata, che concerne i Fondi Fas e gli accordi di programma quadro, in quanto i relativi strumenti sono in vigore fino al 2013.

Allo stato attuale sono attivi 5 strumenti per la programmazione comunitaria: il Por Creo a valere sul Fondo europeo di Sviluppo Regionale (1127 mln di euro), il Por Cro a valere sul Fondo Sociale europeo (665 milioni di euro), il Programma di Sviluppo Rurale (1339 mln), il Fondo europeo della pesca (22 mln), la Cooperazione territoriale europea – Programma Italia-Francia marittimo (162mln). La tabella sottostante riporta il piano finanziario degli strumenti citati con indicazione di quanto già impegnato e di quanto rimane da spendere; in alcuni casi è stato possibile fornire il dato anche a livello di asse; all'interno di ogni strumento gli interventi sono stati ordinati in modo decrescente in base all'ammontare delle risorse ancora da impegnare in modo da dare un'indicazione su dove ci saranno più fondi comunitari nei prossimi anni.

Strumento comunitario	assi	piano finanziario	assegnazioni 2007-2013	impegni già assunti	da assumere
Por creo	asse 2 sostenibilità ambientale	93,7	83,8	15,9	67,9
	asse 3 competitività e sostenibilità del sistema energetico	53,4	53,4	0	53,4
	asse 6 assistenza tecnica	36,8	36,8	2,9	33,9
	asse 1 ricerca sviluppo e trasferimento tecnologico, innovazione ed imprenditorialità	401,1	401,1	35	366,1
	asse 4 accessibilità ai servizi di trasporto e di telecomunicazioni	266,5	208,4	42,2	166,2
	asse 5 valorizzazione risorse endogene per lo sviluppo territoriale sostenibile	275,2	173	9,6	163,4
	totale por creo	1126,7	956,5	105,6	850,9
por cro fse	asse 2 occupazione	292,5	292,5	148,8	143,7
	asse 4 capitale umano	172,8	172,8	37,1	135,7
	asse 1 adattabilità	113	113	56,4	56,6
	asse 5 transnazionalità e interregionalità	26,6	26,6	0,7	25,9
	asse 3 integrazione sociale	39,9	39,9	17,7	22,2
	asse 6 assistenza tecnica	19,9	19,9	5,4	14,5
	totale por cro	664,7	664,7	266,1	398,6
PSR	programma di sviluppo rurale	1338,8	839,1	23,3	815,8
Fondo europeo pesca	FEP	21,8	12,4	0	12,4
CTE	asse 1 - accessibilità e reti di comunicazione	48,6	48,6	0,7	161,3
	asse 2 - innovazione e competitività	32,4	32,4		
	asse 3 - risorse naturali e culturali	48,6	48,6		
	asse 4 - integrazione delle risorse e dei servizi	22,7	22,7		
	asse 5 - assistenza tecnica	9,7	9,7		
totale cte	162	162			

La Regione Toscana ha raccordato la programmazione comunitaria con i quattro programmi strategici regionali previsti dal PRS ed il grafico qui sotto, che tiene conto anche del cofinanziamento pubblico e privato, evidenzia come sono spesi i finanziamenti europei rispetto ai quattro programmi strategici.



Per quanto concerne l'utilizzo dei Fondi Fas, gli stessi sono diventati operativi a fine estate 2009; nella tabella sottostante si riporta il piano finanziario ed elenca i vari pir beneficiari in modo decrescente in base all'importo totale previsto per il 2009-2013 dopo di 47,6 milioni di euro per effetto dell'Accordo Regioni- Governo finalizzato a finanziare le misure anticrisi. La presenza di una colonna con l'importo originario prima di questa diminuzione è dovuto al fatto che, a partire dal 2011-12, se la situazione economica migliora è possibile un reintegro delle risorse.

pir	descrizione	importo totale originario	importo dopo decurtazione (mln di euro)					
		2009-2013	2009-2013	2009	2010	2011	2012	2013
	PIR							
1.03	Distretto integrato regionale: il sistema delle politiche industriali	141,8	134,529	40	38,3	22,8	16,715	16,72
2.08	Organizzazione, produzione e fruizione della cultura	113,2	106,383	21,4	31,4	21,4	16,092	16,09
1.07	Accessibilità territoriale, mobilità integrata	106,5	100,169	33,98	23,58	17,5	12,555	12,56
1.08	Sviluppo della piattaforma logistica toscana	97,7	91,884	27	19,5	19,5	12,892	12,99
1.01	Lo spazio regionale della ricerca e dell'innovazione	88,3	85,217	27,203	34,603	9,4	7,006	7,005
3.04	Governo unitario e integrato delle risorse idriche e per il diritto dell'acqua	72,1	67,773	13,2	21,1	13,4	10,036	10,04
2.01	Qualità della formazione a partire dall'infanzia lungo l'arco della vita	45,6	42,88	13,3	8,3	8,6	6,34	6,34
1.04	Innovazione e sostenibilità offerta turistica e commerciale	45,3	42,608	8,196	12,896	8,6	6,458	6,458
4.02	La società dell'informazione per lo sviluppo, i diritti, l'e-government	21,2	19,987	2,768	7,036	4,339	3,107	2,736
	totale pir	731,7	691,43	187,047	196,715	125,539	91,201	90,93
	assistenza tecnica	25,1	18,355	2	4,5	4,5	4	3,355

totale fas	756,8	709,785	189,047	201,215	130,039	95,201	94,28
-------------------	--------------	----------------	----------------	----------------	----------------	---------------	--------------

Dall'analisi della tabella emerge che i fondi fas saranno utilizzati soprattutto per finanziare le politiche industriali, culturali, infrastrutturali nonché la logistica e l'innovazione.

I Fondi fas saranno utilizzati secondo proprie linee di indirizzo e ne potranno beneficiare organismi di ricerca, università, grandi imprese, piccole e medie imprese, società che gestiscono aeroporti regionali, gestori di poli d'innovazione, enti locali, associazioni e fondazioni, altri soggetti pubblici.

L'altro grande pilastro della politica degli investimenti sono gli Accordi di programma quadro; in base ai dati del Rapporto generale di monitoraggio strategico è possibile evidenziare, per gruppi omogenei, quelli per i quali sono previsti ancora degli impegni in quanto prevedono ancora progetti non conclusi; la tabella sottostante li classifica in base a questo criterio in modo da evidenziare dove sono ancora disponibili risorse nei prossimi anni

Gruppo omogeneo di accordo quadro	% di spesa ancora da effettuare dopo il 31/12/2008	Costo complessivo (mln di euro)	Risorse gestite dalla Regione (mln di euro)
Difesa del suolo e tutela delle risorse idriche	58%	505,9	93,5
Competitività territori ed imprese	54%	196,5	74,3
Infrastrutture per il territorio	50%	153,6	102,4
Infrastrutture di trasporto	42%	10.702,1	453,4
Società dell'informazione	40%	21,6	19,4
Asili Nido	34%	25,6	19,4
Ricerca e trasferimento tecnologico	31%	65,7	37,7
Beni culturali	27%	258,9	113,2

Le scelte strategiche ed i progetti a livello provinciale: recenti sviluppi e prospettive



La crisi economica è stata anche al centro dell'attività programmatica a livello locale con la costituzione di un Tavolo permanente in Provincia di Lucca composto dall'Amministrazione Provinciale, dalla Camera di Commercio, dalle associazioni di categoria, dai sindacati con lo scopo di monitorare e valutare lo stato dell'economia provinciale in tempo reale per poter prendere, le iniziative più adeguate e tempestive per fronteggiare eventuali crisi. Successivamente, anche per coordinare meglio le iniziative in campo, sono stati convocati anche incontri con i comuni.

Inoltre la Prefettura, a seguito dell'istituzione dell'apposito Osservatorio regionale, ha creato un tavolo che ha il compito di monitorare l'andamento del credito alle famiglie ed alle imprese e di segnalare criticità e possibili soluzioni.

A livello programmatico generale il 2009 è stato caratterizzato tra tre iniziative: **la Strategia Integrata di Sviluppo Locale (SISL)** del Gal Garfagnana, **i PiuSS** di Lucca e di Viareggio, l'aggiornamento del **PasI** provinciale.

Il **SISL** è lo strumento programmatico necessario per poter attivare le risorse dell'Asse 4 del Piano di Sviluppo Rurale che ha inglobato la vecchia iniziativa Leader. Fino al 2013 sono a disposizione 5,350 milioni di euro che, in base al SISL, saranno distribuiti su otto misure secondo quattro temi così come riportato nella tabella sottostante che, per ciascuno, indica anche l'obiettivo,

Tema	Obiettivo
Miglioramento della qualità della vita nelle zone rurali;	mantenere o aumentare la popolazione residente creando nuove opportunità di lavoro
Diversificazione dell'ambiente economico rurale;	sviluppare o creare imprese nell'artigianato, nel commercio e nel turismo
Sostegno alla tutela, valorizzazione e riqualificazione del patrimonio rurale del territorio (culturale, naturale e dei piccoli centri abitati)	valorizzare e recuperare emergenze naturali, siti ed immobili storico-culturali integrandoli nelle filiere turistiche, commerciali e socio – culturali
Sostegno e promozione della competitività dei prodotti locali di qualità	favorire l'inserimento di innovazioni nelle filiere agricole, agroalimentari e forestali del territorio al fine di portare valore aggiunto e di caratterizzare ulteriormente il potenziale endogeno del territorio

I Comuni di Lucca e di Viareggio hanno presentato alla Regione Toscana il proprio Pius che contengono rispettivamente 14 e 52 operazioni; entrambi hanno superato la prima fase di istruttoria che ha visto, però, per il Comune di Viareggio bocciare 8 proposte ed ammetterne con riserva 4.

All'inizio del mese di ottobre 2009, la Regione Toscana ha operato due classificazioni dei Pius in gara: con la prima li ha distinti in due fasce, con la seconda Pius per Pius ha individuato gli interventi portanti e quelli funzionali; in entrambi i casi si tratta di classificazioni fondamentali ai fini dell'effettivo finanziamento dei progetti.

I Pius di Lucca e di Viareggio sono rientrati entrambi in prima fascia ed hanno rispettivamente 10 e 25 operazioni portanti, 4 e 17 operazioni funzionali; nel rispetto della graduatoria e nel limite delle risorse disponibili per ciascuna linea di intervento saranno finanziati dapprima le operazioni portanti dei Pius di prima fascia.

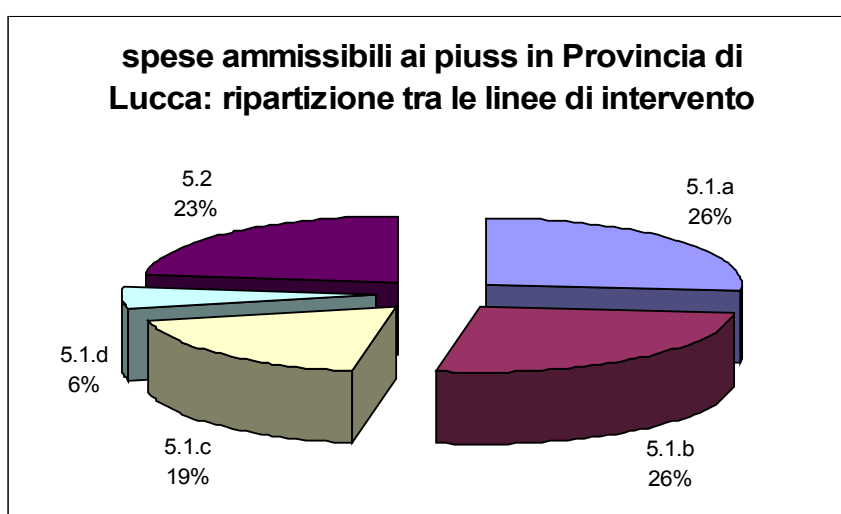
A metà del mese di ottobre è stata comunicato ufficialmente non solo che entrambi i PiuSS della nostra Provincia sono stati approvati ma anche che Viareggio e Lucca sono tra i primi posti della graduatoria; è possibile, quindi, riportare l'elenco delle operazioni che saranno subito finanziate per entrambi i comuni con indicazione delle spese ammissibili, del contributo presunto e della linea di intervento; sono stati raggruppati in base a quest'ultimo dato.

comune	denominazione	linea di intervento	spese ammissibili	contributo presunto
Lucca	centro competenze tecnologie, arti e spettacolo	5.1 a	8.095.827,00	4.848.784,00
Lucca	centro competenze per lo sviluppo e l'insediamento di imprese ad alta innovazione tecnologica	5.1 a	4.718.852,00	2.739.846,00
Lucca	strutture per l'alta formazione connesse al trasferimento tecnologico	5.1 a	2.359.772,00	1.407.523,00
Lucca	totale 5.1.a Infrastrutture per lo sviluppo economico: centri servizi alle imprese, centri di competenza PMI, infrastrutture per insediamenti produttivi e per il terziario avanzato, infrastrutture per lo sviluppo socio-economico in aree urbane	5.1 a	15.174.451,00	8.996.153,00
Viareggio	Centro Polivante Arengo	5.1.a	1.059.188,00	443.243,00
Viareggio	La scuola dei comuni toscani	5.1.a	92.448,00	49.149,00
Viareggio	Osservatorio della città	5.1.a	300.000,00	180.000,00
Viareggio	totale 5.1.a Infrastrutture per lo sviluppo economico: centri servizi alle imprese, centri di competenza PMI, infrastrutture per insediamenti produttivi e per il terziario avanzato, infrastrutture per lo sviluppo socio-economico in aree urbane	5.1.a	1.451.636,00	672.392,00
Viareggio	Riqualificazione piazza Puccini	5.1.b	576.178,00	345.706,00
Viareggio	Area fieristica espositiva p.zza Maria Luisa ed area antistante Principe di Piemonte	5.1.b	1.230.492,00	738.295,00
Viareggio	centro congressi Principe di Piemonte	5.1.b	2.500.000,00	1.500.000,00
Viareggio	Mercato storico di p.zza Cavour - rilocalizzazione dei chioschi	5.1.b	2.880.667,00	1.728.400,00
Viareggio	Percorso turistico canale Burlamacca	5.1.b	500.000,00	300.000,00
Viareggio	totale 5.1.b Interventi di recupero e riqualificazione ambiente urbano e aree insediamenti produttivi finalizzati a fruizione collettiva. Infrastrutture per il turismo e centri commerciali naturali	5.1.b	7.687.337,00	4.612.401,00
Lucca	centro accoglienza turistica	5.1.b	1.793.213,00	1.075.927,00
Lucca	centro congressi	5.1.b	6.475.120,00	3.859.430,00
Lucca	terminal bus turistici	5.1.b	586.682,00	352.009,00
Lucca	totale 5.1.b Interventi di recupero e riqualificazione ambiente urbano e aree insediamenti produttivi finalizzati a fruizione collettiva. Infrastrutture per il turismo e centri commerciali naturali	5.1.b	8.855.015,00	5.287.366,00

comune	denominazione	linea di intervento	spese ammissibili	contributo presunto
Viareggio	centro diurno per malati di parkinson	5.1.c	210.441,00	83.000,00
Viareggio	centro interculturale "La Torre di Babele"	5.1.c	219.638,00	130.000,00
Viareggio	Comunità a dimensione familiare per minori da 0 a 3 anni "Francesco Colzi"	5.1.c	449.070,00	269.000,00
Viareggio	Comunità a dimensione familiare per minori da 0 a 3 anni "Sauro Ricci"	5.1.c	388.741,00	233.000,00
Viareggio	Comunità a dimensione familiare per minori da 6 a 18 anni	5.1.c	369.457,00	220.000,00
Viareggio	Il Capannone: un laboratorio delle differenze	5.1.c	440.000,00	110.000,00
Viareggio	Insieme per	5.1.c	519.440,00	88.000,00
Viareggio	La cultura del confronto	5.1.c	1.170.000,00	520.000,00
Viareggio	Ristrutturazione ed ampliamento casa di riposo	5.1.c	3.000.000,00	1.800.000,00
Viareggio	Ristrutturazione edilizia del 4° Padiglione ex ospedale tabarracci	5.1.c	2.999.990,00	1.799.994,00
Viareggio	totale 5.1.c Costruzione, recupero e riqualificazione di strutture per la tutela dei diritti di cittadinanza sociale	5.1.c	9.766.777,00	5.252.994,00
Lucca	centro per attività di contrasto al disagio	5.1.c	1.879.507,00	1.127.704,00
Lucca	totale 5.1.c Costruzione, recupero e riqualificazione di strutture per la tutela dei diritti di cittadinanza sociale	5.1.c	1.879.507,00	1.127.704,00
Viareggio	Asilo nido via delle catene	5.1.d	695.663,00	417.000,00
Viareggio	Progetto di realizzazione di asilo nido, fabbricato via lungo canale est	5.1.d	1.277.819,00	766.691,00
Viareggio	totale 5.1.d Realizzazione strutture per asili nido e servizi integrativi prima infanzia	5.1.d	1.973.482,00	1.183.691,00
Lucca	asilo nido	5.1.d	1.603.069,00	961.841,00
Lucca	totale 5.1.d Realizzazione strutture per asili nido e servizi integrativi prima infanzia	5.1.d	1.603.069,00	961.841,00

comune	denominazione	linea di intervento	spese ammissibili	contributo presunto
Viareggio	Completamento atelier arte moderna	5.2	480.000,00	288.000,00
Viareggio	Progetto di restauro e risanamento palco teatro eden	5.2	1.600.000,00	960.000,00
Viareggio	Programma culturale integrato sull'arte italiana del XIX e del XX secolo	5.2	1.000.000,00	600.000,00
Viareggio	Restauro Torre Matilde	5.2	1.148.000,00	688.800,00
Viareggio	Restauro Villa Puccini	5.2	999.999,00	599.999,00
Viareggio	totale 5.2 Interventi di tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio naturale e culturale nei contesti urbani funzionali alla fruizione di un turismo sostenibile	5.2	5.227.999,00	3.136.799,00
Lucca	museo del fumetto	5.2	2.300.000,00	1.380.000,00
Lucca	nuovo anfiteatro	5.2	5.303.160,00	3.158.986,00
Lucca	teatro del giglio	5.2	1.562.512,00	937.507,00
Lucca	totale 5.2 Interventi di tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio naturale e culturale nei contesti urbani funzionali alla fruizione di un turismo sostenibile	5.2	9.165.672,00	5.476.493,00
	totali Viareggio		26.107.231,00	14.858.277,00
	totali Lucca		36.677.714,00	21.849.557,00
	totali provincia di Lucca		62.784.945,00	36.707.834,00

Dall'esame della tabella emerge come i due comuni hanno fatto scelte diverse sull'allocatione delle risorse con Lucca che ha privilegiato la linea 5.1.a nella quale rientra anche il progetto proposta dalla Camera di Commercio per un incubatore/acceleratore di impresa nei beni culturali, mentre Viareggio ha privilegiato la 5.1.c. Il grafico qui sotto esamina i piuss a livello di Provincia di Lucca e da un'immagine sulla ripartizione delle risorse tra le varie linee di intervento.



Nel marzo 2009 la Regione Toscana ha aperto una nuova ed ultima possibilità di aggiornamento del Pasl: solo i progetti inseriti nei Pasl potranno essere eligibili ai vari bandi regionali. La fase di concertazione a livello locale si è conclusa a fine settembre: la Provincia di Lucca ha presentato

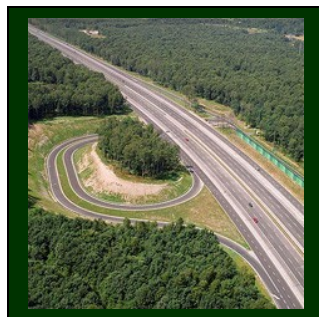
una proposta di integrazione del proprio Pasl con 144 nuovi interventi; a questo proposito da segnalare che molti Comuni, coordinati dalla Provincia di Lucca, hanno presentato proposte in materia di turismo e di commercio in vista dell'imminente concertazione relativa ai finanziamenti regionali per le infrastrutture relative a questi due settori.

Infine nel 2009 è stato avviato il procedimento per la revisione del Piano Territoriale di Coordinamento, mentre nel 2010 sarà rivisto il Piano Locale di Sviluppo.

Le infrastrutture: stato attuale ed interventi in programma

La provincia di Lucca è una delle aree del paese che, in passato, sono state interessate solo parzialmente dal flusso di investimenti finalizzato a dotare le zone ad alto sviluppo di un'adeguata rete di infrastrutture di collegamento. Un'urbanizzazione intensa e poco governata ha poi diffuso in modo irrazionale i poli attrattori di mobilità, rendendo problematico un disegno generale di riordino. Il ritardo accumulato in questo campo è perciò notevole ed ha provocato un generale sbilanciamento della mobilità che privilegia la gomma e i mezzi privati. I corridoi di comunicazione verso l'esterno sono fortemente inadeguati: la Versilia è attraversata dall'asse nord-sud costiero nazionale, ma tale asse è notoriamente assai meno efficiente di quello dell'entroterra; inoltre essa è malamente collegata con il capoluogo regionale. La Piana e la Valle del Serchio non dispongono, in nessuna direzione, di collegamenti ferroviari moderni, una delle ragioni per cui gli accessi viari verso l'esterno sono sovraccarichi. Le infrastrutture puntuali vicine (porti, aeroporti, ecc.) non sono raggiungibili in tempi accettabili con mezzi pubblici. Alcuni centri urbani - primo tra tutti il capoluogo provinciale -, non sono serviti da viabilità di scorrimento, per cui sono sottoposti alla forte pressione del traffico di passaggio. Unico dato positivo è il notevole progresso realizzato nell'estensione della banda larga che, grazie agli interventi della Provincia di Lucca e della Regione Toscana, copre ormai gran parte del territorio; su quest'aspetto adesso occorre lavorare per diffondere maggiormente la cultura telematica presso le aziende.

Dopo questa premessa è opportuno soffermarci su due punti: il Corridoio Tirrenico che ha influenze importanti anche per il nostro territorio e le disposizioni degli Accordi attuativi sulle infrastrutture che interessano la Provincia di Lucca.



Corridoio Tirrenico

Nel 2005 SAT ha presentato il progetto preliminare e lo studio di impatto ambientale per il completamento dell'asse autostradale tirrenico nel tratto Rosignano-Civitavecchia, con due ipotesi di tracciato: una mista, ritenuta non compatibile da Regioni e Ministeri, e una costiera, che ripercorre il corridoio definito dalla proposta della Toscana del 2003.

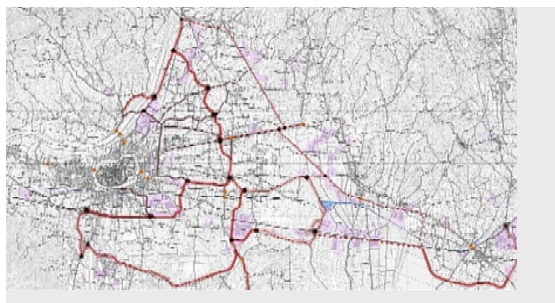
Dopo il parere favorevole al tracciato costiero dei Ministeri dell'Ambiente (nel 2006) e dei Beni e le attività culturali (nel 2007) il successivo tavolo tecnico per la verifica del progetto preliminare trasmesso dall'ANAS integrato con le opportune modifiche progettuali, a dicembre 2008 il CIPE approva il progetto preliminare dell'autostrada tirrenica, recependo il parere della Regione Toscana e le relative prescrizioni: i costi, circa 3,8 miliardi di euro, comprendenti tutti gli interventi di raccordo con i porti e la viabilità locale sono interamente finanziabili con il pedaggio, senza contributo pubblico.

Il piano economico finanziario di SAT dovrà essere aggiornato in base ai nuovi costi, tutti a carico della finanza di progetto. E' prevista l'approvazione di un piano tariffario con incrementi: in particolare, c'è una previsione di aumento del pedaggio dal 2011 al 2017 di 5-6% l'anno e per gli anni successivi dello 0,5% l'anno.

A marzo 2009 è stato presentato il progetto preliminare dell'Autostrada Tirrenica; la SAT ha comunicato che il progetto definitivo sarà pronto entro l'autunno; i cantieri potranno partire dal 2010.

Il progetto prevede la realizzazione di un corridoio plurimodale tirrenico che collega la Toscana

alle principali reti transeuropee di trasporto; sono previsti l'autostrada A12 tratto Cecina (Rosignano Marittimo) - Civitavecchia, le opere connesse per lo sviluppo della piattaforma logistica costiera, e i collegamenti con il porto di Livorno, interporti e le autostrade del mare.



Accordi attuativi per la realizzazione di nuove infrastrutture di comunicazione

L'accordo pluriennale con la Regione sulle infrastrutture del 2003 è stato aggiornato nel 2009 e per la nostra Provincia questa modifica ha comportato:

- la definizione della tempistica e delle competenze per il raddoppio della linea ferroviaria Pistoia-Lucca-Viareggio (spesa complessiva 256 milioni),
- la conferma non solo degli impegni e dell'avvio dei lavori sulla SS12 con conseguente collegamento al nuovo casello del Frizzone
- la variante di Ponte a Serraglio
- il potenziamento dell'Autostrada A12 sulla base di un progetto definitivo che comprende anche le opere di raccordo con i porti, i complessi ospedalieri, i bacini marmiferi e la viabilità locale.

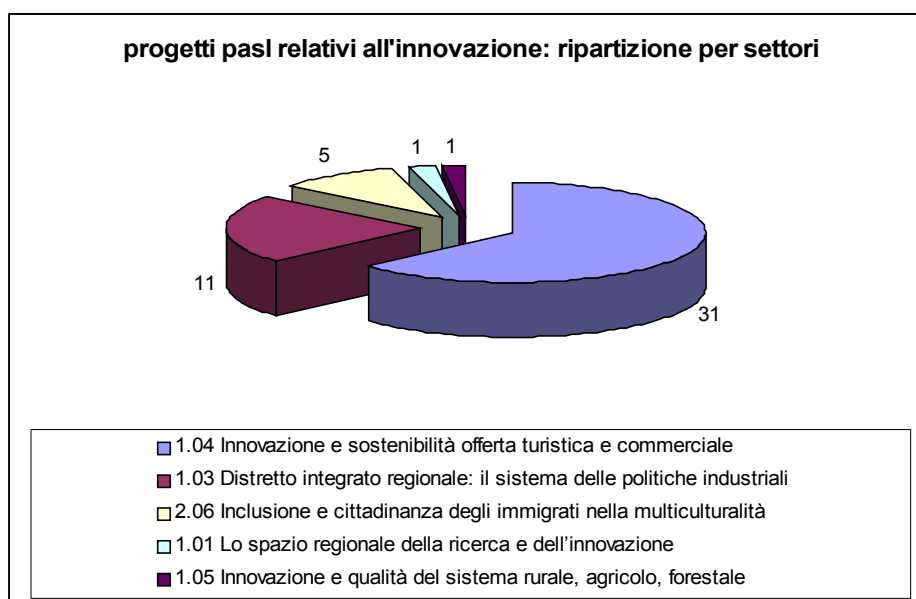
A livello locale nel marzo del 2008 è stata siglata un'intesa sulle infrastrutture necessarie per migliorare la mobilità che contiene anche il tracciato di massima degli assi nord/sud ed est/ovest; hanno firmato l'intesa la Provincia di Lucca, la Camera di Commercio, l'Associazione degli Industriali e i Comuni di Lucca, Capannori, Porcari, Montecarlo, Altopascio e Villa Basilica.

Per dare attuazione a questo documento sono stati costituiti un Tavolo tecnico ed un Tavolo politico: il primo ha elaborato quanto previsto dal punto G dell'intesa ovvero documento tecnico per la definizione degli aspetti di dettaglio riguardanti la progettazione delle opere viarie ed il loro inserimento nel territorio. Sul piano politico, invece, non solo c'è stato un accordo tra Camera di Commercio di Lucca, Associazione degli Industriali e Fondazione CRLU per finanziare la progettazione preliminare ma si è avviato un confronto con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e l'Anas per giungere ad un accordo condiviso sulla nuova viabilità; negli ultimi mesi sembra che questo confronto abbia dato esiti positivi con la convergenza degli attori locali, della Regione Toscana e del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti sul tracciato di massima contenuto nell'intesa del 2008.

L'innovazione e ricerca

Il tessuto imprenditoriale lucchese è caratterizzato dalla presenza di piccole, medie e microimprese che, tendenzialmente, sono meno inclini, per vari motivi, ad effettuare investimenti in ricerca ed innovazione; per supportarle la Camera di Commercio di Lucca ha realizzato il progetto Sistema Innovazione Lucca che mira a comprendere meglio le esigenze imprese con lo scopo di **progettare e realizzare** idonei interventi ed azioni a supporto della competitività dei quattro maggiori comparti manifatturieri locali: calzaturiero, cartario, lapideo, nautico. Inoltre sempre a livello camerale sono state realizzate azioni per favorire il radicamento della finanza innovativa a sostegno delle imprese innovative che, spesso, non nascono o non si sviluppano per la mancanza di capitali.

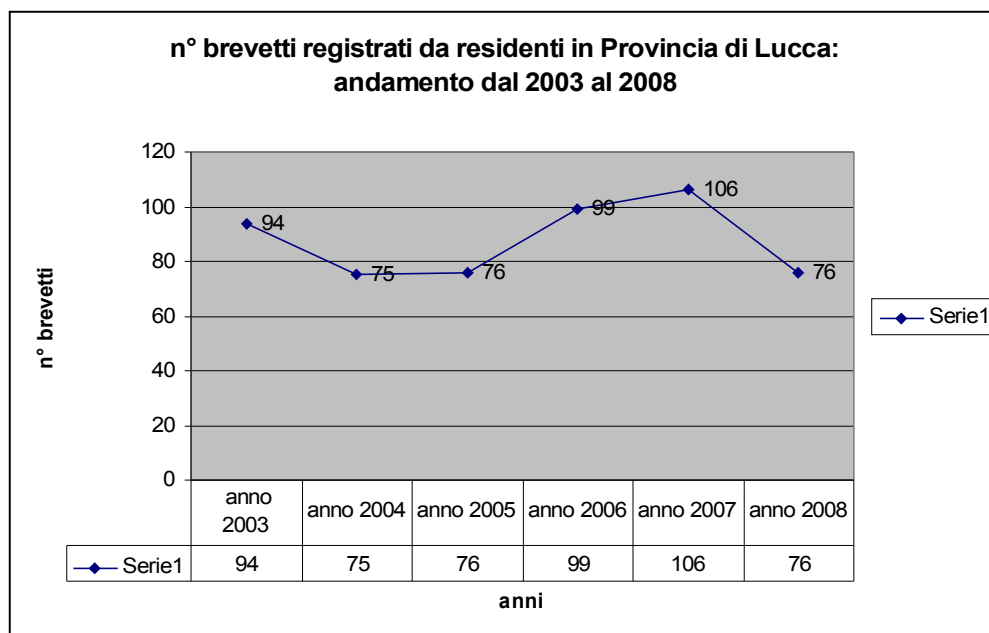
Allargando l'orizzonte all'intera Provincia e prendendo come riferimento il Pasl emerge che, prima dell'ultimo aggiornamento, sono 44 i progetti che afferiscono a Progetti Integrati Regionali classificabili come innovativi e di questo ben 35 sono stati inseriti con l'aggiornamento 2008; alcuni di essi comprendono più interventi. Il grafico seguente illustra la ripartizione di questi progetti tra i vari pir regionali ed evidenzia il peso di ciascun pir sul totale



Inoltre la Fondazione Lazzareschi ha messo a regime il Bando Start up che ogni anno premia fino a tre idee di impresa innovative con un contributo finanziario e l'assistenza per tre anni.; la risposta da parte di aspiranti imprenditori è stata positiva sia per il numero iniziale di domande che per quanto concerne i progetti ammessi alla fase successiva dopo una selezione basata sull'innovatività e la sostenibilità economico-finanziaria: la media è di 35 domande di cui 8 ammesse.

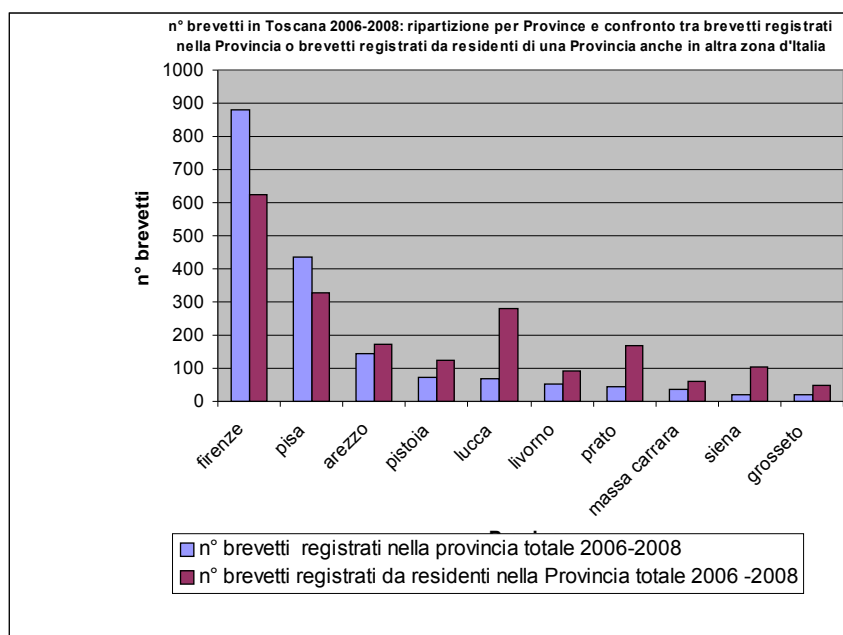
Passando dall'azione dei soggetti locali a quella delle imprese un indicatore interessante è il numero delle domande di brevetto per invenzione industriale da parte di privati e aziende; se analizziamo i dati relativi a quelle depositate da residenti nel territorio, negli ultimi tre anni c'è stato un aumento rispetto a quanto registrato nel 2003-2005 anche se nel 2008 c'è stata una flessione ed un ritorno ai livelli del 2005.

Il grafico sottostante mostra l'andamento



Il settore prevalente tra i titolari di brevetti è il cartario, in particolare alla meccanica destinata a tale settore, che da solo rappresenta un peso preponderante con circa la metà delle domande.

Tenendo conto del periodo di riferimento e dei numeri delle richieste presentate in Toscana è possibile posizionare Lucca rispetto a due diversi criteri: brevetti di invenzioni registrati presso la Camera di Commercio di Lucca e brevetti registrati in tutto il territorio nazionale da residenti in provincia di Lucca. E' interessante notare lo scarto tra i due dati (rispettivamente dal quinto al terzo posto in Toscana) legato al fatto che i consulenti di privati o imprese lucchesi spesso non operano nella nostra Provincia e, quindi, tendono a depositare il brevetto nel luogo di residenza loro invece che in quello di residenza del titolare; questo fenomeno riguarda tutte le province toscane tranne Firenze e Pisa anche se Lucca e Prato sono quelle maggiormente interessate come mostra il grafico sottoriportato



IL QUADRO ORGANIZZATIVO

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

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

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

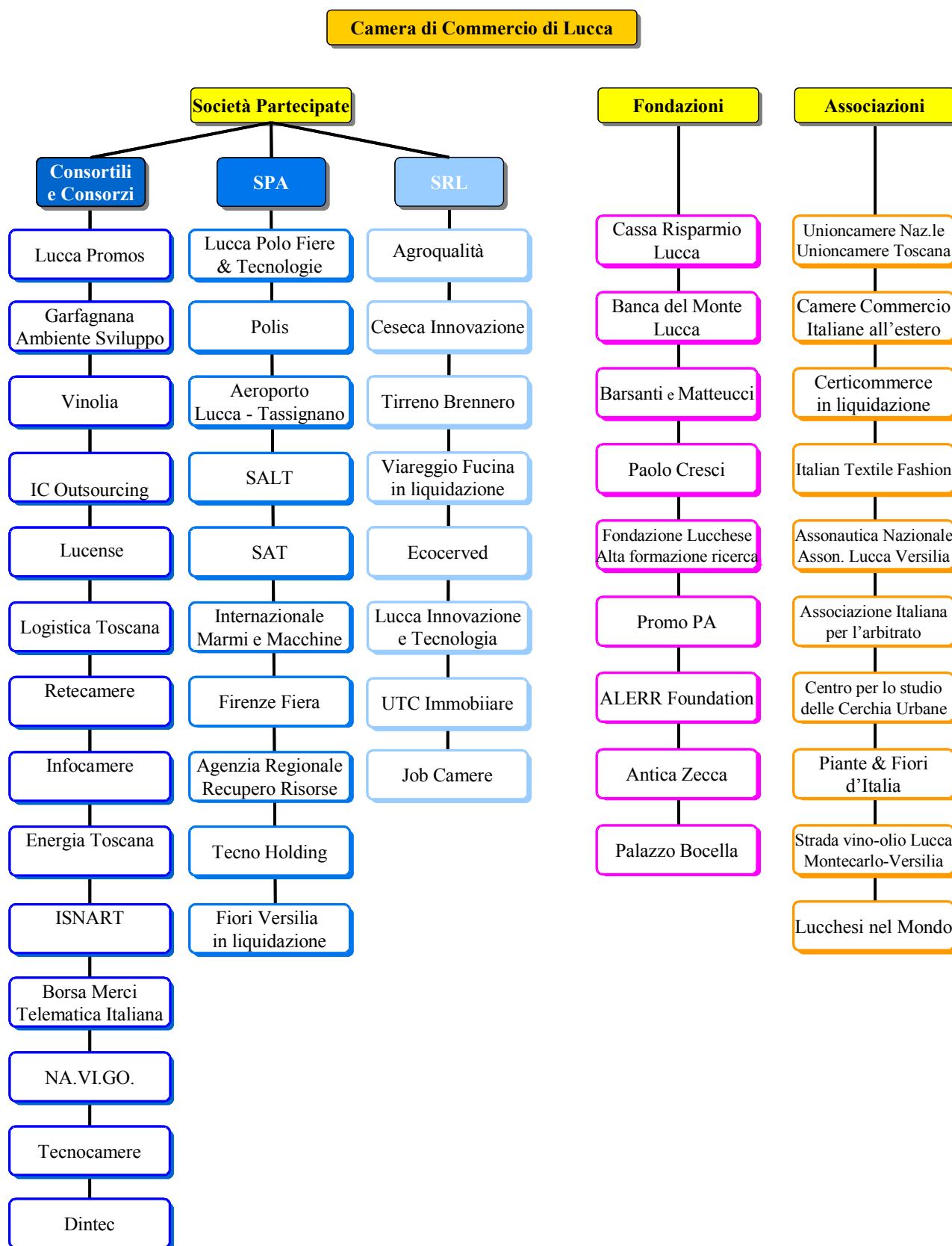
Particolare rilievo hanno assunto e continueranno ad assumere per la Camera, da un lato, l'impegno di creare partnership con gli altri enti territoriali per la gestione delle iniziative economiche a favore del territorio, dall'altro, la volontà di accrescere la propria capacità propositiva in merito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

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

- una struttura di uffici interna mediante la quale si erogano i servizi alle imprese e si assicura il funzionamento della macchina amministrativa;
- una serie di società partecipate, consortili e non, funzionali alla realizzazione dell'azione camerale sul territorio;
- la partecipazione ad alcune fondazioni la cui attività istituzionale si interseca con quella della Camera di Commercio;
- una serie di associazioni con scopi di sviluppo del sistema e del territorio;

-
- alcuni protocolli di intesa sottoscritti nell'ambito della condivisione di obiettivi strategici territoriali con altri soggetti cointeressati.

LA FOTOGRAFIA DEL SISTEMA CAMERALE



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

Camera di Commercio Italiana per la Francia, Marsiglia;
Camera di Commercio Italiana per l'Austria, Vienna;
Camera di Commercio Italiana per il Regno Unito;
Camera di Commercio Italiana per l'Olanda;
Camera di Commercio Italiana per la Spagna, Barcellona;
Camera di Commercio Italiana per la Germania, Monaco di Baviera;
Camera di Commercio Italiana per la Germania, Francoforte;
Camera di Commercio Italiana per la Svizzera, Zurigo;
Camera di Commercio Italiana per l'Ungheria;
Camera di Commercio Italo-Brasiliana, San Paolo;

I PROTOCOLLI DI INTESA SOTTOSCRITTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA

ANNO	TITOLO	CLASSIFICAZIONE	SETTORE
2003	Protocollo d'Intesa con la Provincia di Lucca per la progettazione di un Osservatorio statistico-economico per il sistema agricolo della provincia	Analisi e studi	agroalimentare
2003	Protocollo di intesa per la valorizzazione e promozione del "Paniere lucchese" attraverso la creazione della "Rete del gusto".	Promozione	agroalimentare
2002	Protocollo d'Intesa per la costituzione del Comitato di sistema locale calzaturiero area lucchese	Programmazione	calzaturiero
2005	Provincia di Lucca - Protocollo d'Intesa fra le parti sociali, con riferimento ai comparti tessile/abbigliamento e conciario/calzaturiero nell'area territoriale della provincia di Lucca, per l'attivazione degli opportuni e necessari ammortizzatori sociali a sostegno	Programmazione	calzaturiero e tessile abbigliamento
2006	Protocollo d'Intesa per la partecipazione al Bando pubblico della Regione Toscana - D.D. 20 giugno 2006 n. 3008	Programmazione	Centri Commerciali Naturali
2006	Protocollo d'Intesa con il Comune di Minucciano per lo sviluppo integrato delle attività a sostegno dei Centri Commerciali Naturali e delle Reti Commerciali di Qualità in Garfagnana	Programmazione	Centri Commerciali Naturali
2006	Protocollo d'Intesa con il Comune di Careggine per lo sviluppo integrato delle attività a sostegno dei Centri Commerciali Naturali e delle Reti Commerciali di Qualità in Garfagnana	Programmazione	Centri Commerciali Naturali
2006	Protocollo d'Intesa con il Comune di Camporgiano per lo sviluppo integrato delle attività a sostegno dei Centri Commerciali Naturali e delle Reti Commerciali di Qualità in Garfagnana	Programmazione	Centri Commerciali Naturali
2006	Protocollo d'Intesa per la valorizzazione, lo sviluppo e la riqualificazione del commercio a Fornaci di Barga	Programmazione	Centri Commerciali Naturali

ANNO	TITOLO	CLASSIFICAZIONE	SETTORE
2001	Camera Arbitrale - Approvazione del Protocollo di Intesa fra CCIAA, Provincia, APT, Associazioni Albergatori ed Associazioni Consumatori della provincia per l'istituzione di uno Sportello di Conciliazione ed Arbitrato in materia di turismo.	Regolazione del mercato	Conciliazione
2006	Approvazione del testo di una Convenzione tra la Camera di Commercio ed Enti locali della provincia di Lucca avente ad oggetto il servizio di Conciliazione.	Regolazione del mercato	Conciliazione
2007	Protocollo d'Intesa CISPEL, Unioncamere Toscana e camere di commercio per la diffusione e promozione dei servizi di conciliazione e di arbitrato del sistema camerale toscano.	Regolazione del mercato	Conciliazione
2008	Protocollo d'intesa con le associazioni dei consumatori aderenti al CTC per la promozione della conciliazione	Regolazione del mercato	Conciliazione
2008	Protocollo d'intesa con le associazioni di categoria per la promozione del servizio di conciliazione	Regolazione del mercato	Conciliazione
2009	Protocollo d'intesa con gli ordini professionali per la promozione del servizio di conciliazione.	Regolazione del mercato	Conciliazione
2009	Rinnovo protocollo d'intesa con le associazioni di categoria per la promozione del servizio di conciliazione.	Regolazione del mercato	Conciliazione
2007	Protocollo d'intesa - Nuovo Patto per lo sviluppo della regione Toscana Area 7 "Credito e Basilea 2"	Programmazione	Credito
2005	Protocollo d'intesa per la costituzione del Distretto Floricolo	Programmazione	Floricolo
2000	Protocollo d'Intesa con il Ministero dell'Industria per favorire la costituzione presso le Camere di Commercio di comitati per la promozione dell'imprenditoria femminile – Determinazioni	Programmazione	Imprenditoria femminile
2006	Centro Ecologico Distribuzione Merci: protocollo d'intesa tra il Comune di Lucca, la Camera di Commercio e Lu.Cen.Se. S.c.p.a.	Programmazione	Infrastrutture
2001	Convenzione quadro tra Sistema Camerale e APET	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Internazionalizzazione
2004	Protocollo di Intesa con l'Amministrazione Provinciale di Lucca e Lucca Promos in materia di internazionalizzazione delle imprese	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Internazionalizzazione

ANNO	TITOLO	CLASSIFICAZIONE	SETTORE
2007	Protocollo di intesa con la Camera di Commercio di Bacs Kiskun (Ungheria) per collaborazioni varie	Rapporti commerciali	Internazionalizzazione
2007	Protocollo d'intesa con la Camera di Commercio di Pistoia per la programmazione di iniziative promozionali comuni	Collaborazioni intercamerali	Internazionalizzazione
2006	Protocollo d'Intesa per l'avvio in forma sperimentale di una rete per la presentazione e gestione di progetti comunitari.	Collaborazioni fra P.A.	Progettazione comunitaria
2002	Accordo per la composizione del Comitato di distretto lapideo di Carrara	Programmazione	Marmo
2007	Protocollo d'intesa con la Provincia di Lucca per la disciplina dei rapporti inerenti la nomina del consigliere in I.M.M.C. s.p.a	Programmazione	Marmo
2008	Protocollo d'Intesa tra i soggetti costituenti il Distretto Lapideo di Carrara	Programmazione	Marmo
2009	Centri servizi alle imprese per il distretto lapideo - Approvazione protocollo d'Intesa.	Programmazione	Marmo
2004	Pre intesa per la costituzione del "Comitato di sistema locale della nautica di Viareggio" -Sottoscrizione e Addendum	Programmazione	Nautica
2004	Protocollo tecnico per l'avvio in forma sperimentale di un Osservatorio per la Nautica da Diporto in Toscana.	Analisi e studi	Nautica
2006	Protocollo d'Intesa per la partecipazione al Bando pubblico della Regione Toscana - Decreto RT n. 2002 del 2/05/2006	Promozione	Produzioni tipiche locali
1999	Intesa per lo sviluppo dell'economia e occupazione con l'Amministrazione provinciale	Programmazione	Programmazione economica territoriale
2003	Protocollo d'Intesa con l'Amministrazione Provinciale di Lucca per lo sviluppo del sistema economico	Programmazione	Programmazione economica territoriale
2003	Protocollo d'Intesa tra il Comune di Lucca e la Camera di Commercio per la realizzazione di analisi statistiche	Analisi e studi	Programmazione economica territoriale

ANNO	TITOLO	CLASSIFICAZIONE	SETTORE
2005	Piano Locale di Sviluppo	Programmazione	Programmazione economica territoriale
2005	Protocollo d'Intesa per la progettazione e realizzazione del Distretto Rurale della Montagna Lucchese - Approvazione.	Programmazione	Territoriale rurale e montano
2006	Convenzione tra l'Euro Info Centre IT 361 di Promofirenze Azienda Speciale della Camera di Commercio di Firenze e Unioncamere Toscana e le CCIAA Toscane	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Comunitario e internazionalizzazione
2004	Protocollo d'Intesa tra la Provincia di Lucca e la Camera di Commercio per la realizzazione del progetto "Antigone" sulla responsabilità sociale d'impresa.	Collaborazioni fra P.A.	Sviluppo imprese
2008	Rete territoriale per la promozione di politiche concertate di conciliazione fra la vita familiare ed il lavoro	Programmazione	Sviluppo imprese
2009	Rete Regionale del Sistema di Trasferimento Tecnologico alle Imprese - Approvazione protocollo d'intesa.	Innovazione e tecnologie	Sviluppo imprese
2003	Protocollo d'Intesa per lo sviluppo del progetto "Costa di Toscana e isole dell'arcipelago".	Promozione	Turismo
2003	Protocollo d'Intesa per la realizzazione del progetto "Ponti nel Tempo" -Approvazione	Promozione	Turismo
2004	Protocollo d'intesa con la Provincia di Lucca per l'attivazione di una cabina di regia e dell'Osservatorio provinciale sul turismo - Determinazioni	Analisi e studi	Turismo
2007	Protocollo d'Intesa per l'innovazione del prodotto "Costa di Toscana e Isole dell'Arcipelago"	Promozione	Turismo
2009	Accordo di programma per la costituzione ed il funzionamento del Convention & Visitors Bureau Versilia/Costa Apuana - Adesione.	Programmazione	Turismo
2009	Protocollo d'intesa "Cabina di Regia per il sostegno di iniziative di alto valore culturale e di richiamo turistico" - Approvazione.	Programmazione	Turismo
2009	Protocollo d'intesa per la costituzione ed il funzionamento del Convention & Visitors Bureau Lucca e Valle del Serchio - Adesione.	Programmazione	Turismo

ANNO	TITOLO	CLASSIFICAZIONE	SETTORE
2009	Protocollo d'Intesa per la realizzazione del progetto "Ponti nel Tempo"	Promozione	Turismo
2002	Approvazione della Convenzione provinciale tra Associazioni di Categoria del settore Artigianato, Associazioni dei Consumatori e CCIAA per la regolamentazione dei servizi di tinto-lavanderia.	Regolazione del mercato	Tutela consumatore/ impresa
2008	Protocollo d'Intesa predisposto dalla Prefettura di Lucca per la prevenzione dei reati di truffa in danno dei soggetti anziani	Regolazione del mercato	Tutela consumatore/ impresa
2008	Protocollo d'Intesa tra Prefettura, Provincia e Comune di Lucca per la costituzione del coordinamento territoriale per l'amministrazione digitale della provincia di Lucca	Pubblica Amministrazione	Informatizzazione
2009	Convenzione per la gestione e lo sviluppo della Rete Geografica Provinciale Re.pro.lu.net 2009 - 2011 - Approvazione.	Pubblica Amministrazione	Informatizzazione

Le risorse umane.

La Camera di Commercio di Lucca è organizzata in 4 Aree: area Segretario Generale e Programmazione, area Amministrazione e Personale, area Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato, area Promozione e Sviluppo per le imprese.

Il personale ad oggi in servizio, è così composto:

- il Segretario Generale e 2 dirigenti, rispetto ai 3 previsti nella dotazione organica;
- n. 4 di categoria D3, con posizione organizzativa, rispetto ai 5 previsti nella dotazione organica
- n. 18 di categoria D1, responsabili di ufficio, rispetto ai 19 previsti nella dotazione organica
- n. 42 di categoria C, assistenti amministrativi, rispetto ai 47 previsti nella dotazione organica
- n. 4 di categoria B3 e n. 6 di categoria B1, rispetto ai 5 cat. B3 e 6 cat. B1 previsti nella dotazione organica

Vi sono poi alcune persone assunte con forme di lavoro flessibile (tempo determinato, somministrazione di lavoro temporaneo, collaboratori), mentre il servizio di portierato è stato esternalizzato.

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

Il sistema di gestione del personale

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

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

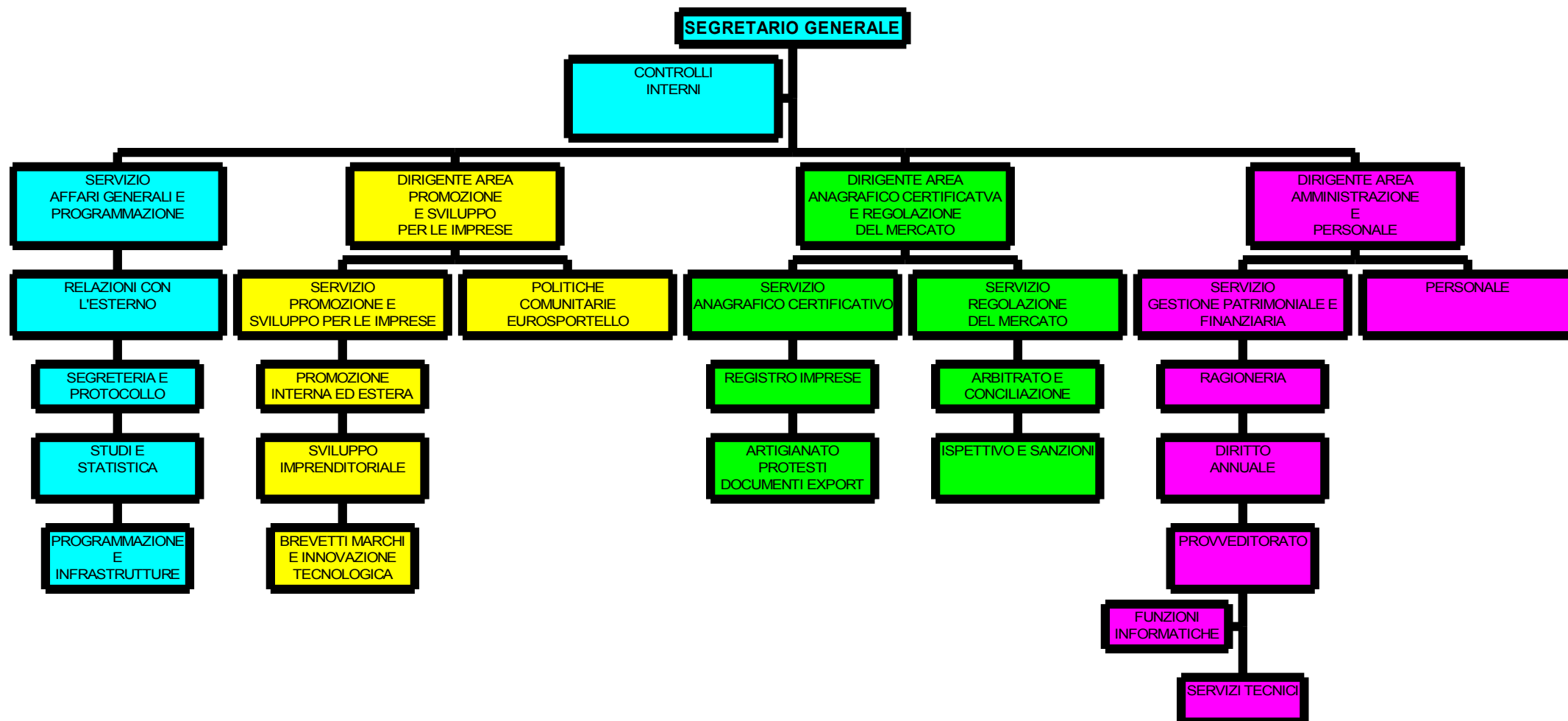
I dirigenti sono annualmente valutati in base al raggiungimento dei risultati e alla qualità della prestazione individuale, anche ai fini dell'erogazione della retribuzione annuale di risultato. Attori del processo di valutazione sono il Nucleo di Valutazione, la Giunta per il Segretario Generale e quest'ultimo per i dirigenti.

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

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

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

CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA



La struttura tecnologica a supporto delle attività dell'Ente.

L'attuale infrastruttura tecnologica ICT della Camera di Commercio di Lucca è adeguata e rispondente alle più avanzate esigenze sia dell'utenza esterna che interna. Infatti, il sistema informatico della Camera di Commercio di LUCCA è basato su un insieme di reti locali, una per ciascuna sede fisica distinta, tra loro collegate tramite linea HDSL-ISDN. La sede centrale di Lucca è inoltre collegata alla sede di Padova di InfoCamere S.c.p.A (Società consortile delle Camere di Commercio) tramite apparati forniti dalla società stessa in comodato gratuito mediante connessione CDN; tramite la struttura InfoCamere è possibile anche l'interconnessione alla rete del sistema camerale (tutte le Camere italiane e loro associazioni), nonché alla rete pubblica internet.

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

La connessione ad Internet avviene utilizzando la rete privata InfoCamere mediante proxy e il nodo di interconnessione alla rete pubblica è gestito dalla società stessa, con tutte le garanzie derivanti dal rispetto di un'adeguata politica della sicurezza, che prevede l'uso di firewall, di antivirus e il divieto di installare modem sui p.c. camerali in rete; il sistema Camerale deve garantire ad InfoCamere il rispetto di precise regole tramite sottoscrizione di un documento programmatico della sicurezza.

La Camera di Commercio di Lucca dispone dei seguenti server aziendali:

- n° 2 server windows 2000 sul principale sono presenti gli archivi comuni della CCIAA mentre il secondario provvede allo scambio di informazioni e replica l'Active Directory (AD) in simultanea con il principale. In questo modo, in caso di disaster recovery, il recupero di informazioni di fondamentale importanza, relative all'AD è totale
- n° 1 server linux per la gestione della intranet della Camera di Commercio di Lucca

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

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

Lo scambio di informazioni è inoltre garantito da una intranet locale (<http://intranet>) all'interno della quale sono gestite varie funzioni quali gestione degli appuntamenti, informazioni di servizio da parte degli uffici Amministrativi/contabili, ordini di servizio, controllo di gestione ecc. ecc.

La intranet è accessibile, per motivi di sicurezza, solo da postazioni interne alla CCIAA.

Il collegamento da remoto alle applicazioni InfoCamere e agli applicativi della intranet locale oltre che alle risorse condivise sul Server locale è possibile solo attraverso collegamenti VPN (Virtual Private Network) o dial-up, gestiti tramite apposita abilitazione e autorizzazione da InfoCamere;

Pertanto, in un prossimo futuro, come già realizzato da alcune Camere di Commercio e da InfoCamere stessa, saranno possibili anche forme di telelavoro.

La politica dell'Ente per la gestione dell'infrastruttura ICT e delle periferiche connesse è quella di pianificare l'aggiornamento e la sostituzione ciclica sulla base di criteri di obsolescenza tecnologica e di ammortamento economico

Coerentemente con l'evoluzione dei canali di contatto informazione con l'utenza, la Camera di Commercio di Lucca ha recentemente aggiornato l'organizzazione e il layout del proprio sito web (www.lu.camcom.it), migliorando la navigabilità e quindi la ricerca delle informazioni e il sistema

di gestione dei contenuti che ne consente un semplice e costante aggiornamento da parte di tutti gli uffici.

I DATI ECONOMICI PLURIENNALI

	Consuntivo 31/12/2008	Previsione Consuntivo 31/12/2009	ANNO 2010	ANNO 2011	ANNO 2012	ANNO 2013	ANNO 2014
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO	2.125.757	(55.200)	(254.000)	(223.000)	(343.000)	(131.000)	(84.000)
RISULTATO GESTIONE CORRENTE	978.699	(227.090)	(504.000)	(423.000)	(483.000)	(381.000)	(334.000)
TOTALE PROVENTI CORRENTI	11.809.658	11.890.950	11.093.000	11.169.000	11.380.000	11.480.000	11.580.000
DIRITTO ANNUALE	8.348.369	8.297.000	7.963.000	7.989.000	8.200.000	8.300.000	8.400.000
DIRITTI DI SEGRETERIA	2.073.231	1.921.100	2.000.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000	2.050.000
CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	1.170.924	1.444.610	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
PROVENTI GESTIONE SERVIZI	216.130	228.100	230.000	230.000	230.000	230.000	230.000
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	1.004	140	0	0	0	0	0
TOTALE ONERI CORRENTI	10.830.959	12.118.040	11.597.000	11.592.000	11.863.000	11.861.000	11.914.000
PERSONALE	3.823.575	3.820.680	3.820.000	3.810.000	4.000.000	3.950.000	3.960.000
COMPETENZE AL PERSONALE	2.606.387	2.706.400	2.800.000	2.800.000	2.850.000	2.900.000	2.900.000
ONERI SOCIALI	688.278	740.530	750.000	750.000	760.000	770.000	770.000
ACCANTONAMENTI I.F.R./T.F.R.	324.655	287.200	180.000	180.000	300.000	200.000	200.000
ALTRI COSTI	204.255	86.550	90.000	80.000	90.000	80.000	90.000
FUNZIONAMENTO	2.465.510	2.724.555	2.690.000	2.690.000	2.730.000	2.760.000	2.785.000
PRESTAZIONE DI SERVIZI	1.127.656	1.305.090	1.310.000	1.320.000	1.340.000	1.360.000	1.370.000
GODIMENTO DI BENI DI TERZI	29.636	25.400	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	327.004	331.685	330.000	330.000	340.000	340.000	345.000
QUOTE ASSOCIATIVE	850.941	894.350	880.000	870.000	880.000	890.000	900.000
ORGANI ISTITUZIONALI	130.273	168.030	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
INTERVENTI ECONOMICI	2.505.274	3.268.400	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI	2.036.600	2.304.405	2.087.000	2.092.000	2.133.000	2.151.000	2.169.000
AMMORT. IMMOB. IMMATERIALI	40.833	37.465	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
AMMORT. IMMOB. MATERIALI	585.767	736.940	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000
ACCANTONAMENTO SVALUTAZIONE CREDITI	1.410.000	1.530.000	1.492.000	1.497.000	1.538.000	1.556.000	1.574.000
ACCANTONAMENTO RISCHI ED ONERI	0	0	0	0	0	0	0
SALDO GESTIONE FINANZIARIA	294.729	175.600	200.000	220.000	240.000	250.000	250.000
PROVENTI FINANZIARI	296.535	177.100	200.000	220.000	240.000	250.000	250.000
ONERI FINANZIARI	1.805	1.500	0	0	0	0	0
SALDO GESTIONE STRAORDINARIA	852.328	(3.710)	50.000	(20.000)	(100.000)	0	0
PROVENTI STRAORDINARI	1.723.961	120.690	50.000	30.000	0	0	0
Diritto annuale, sanzioni e interessi anni precedenti	1.285.333	90.000	50.000	30.000	0	0	0
Sopravvenienze Attive	438.628	30.690					
ONERI STRAORDINARI	871.633	124.400	0	50.000	100.000	0	0
Accanton.F.do svalut.crediti dir.ann.anni precedenti	831.000	0					
Minusvalenze da Alienazioni	251	244	0	0	0	0	0
Sopravvenienze Passive	40.382	124.156	0	50.000	100.000	0	0
SALDO RETTIFICHE VALORE ATT. FINANZIARIA	0	0	0	0	0	0	0
RIVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0	0	0	0	0	0
SVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0	0	0	0	0	0

CONTO ECONOMICO 2008/2014 (valori stimati)

Si tratta di una stima ad oggi dei possibili andamenti dei ricavi e dei costi, a consuntivo, per gli anni 2010/2014, confrontati con i dati di consuntivo del 2008 e di preconsuntivo del 2009 (suscettibili quindi di variazioni, anche significative, in sede di consuntivo).

Per una maggiore trasparenza dei dati, occorre chiarire i presupposti di fondo del lavoro.

- Stima dell'andamento dei **costi di struttura e dei ricavi effettivi, di consuntivo**, certamente diversi dalle previsioni annuali di budget, che hanno carattere prudenziale;
- **diritto annuale** (e relativo fondo svalutazione crediti): ricavo prudenzialmente diminuito per gli anni 2010 e 2011, rispetto al preconsuntivo 2009, considerando una flessione nelle iscrizioni, già in atto dal 2009, e la diminuzione del 5% del diritto dovuto dalle società derivante dalla contrazione dei fatturati 2009 e 2010 delle imprese, stimata nel 20% da Unioncamere, per il 2009. Dal 2012 si stima una ripresa del gettito dovuta alla ripresa economica. Per calcolare **l'accantonamento svalutazione crediti** abbiamo considerato che a fine anno la riscossione spontanea sia dell'81,3% e che poi si riscuota il 22% delle somme a ruolo; si tratta di stime prudenziali: in realtà la riscossione spontanea si attesta presumibilmente fra 84 e 85% e anche la percentuale di riscossione coattiva è più alta. A conclusione occorre precisare che siamo in presenza di grossi margini di incertezza sul diritto dovuto in questi ultimi anni e quindi sulle percentuali di riscossione, a seguito delle nuove misure in vigore dal 2008, e anche le riscossioni a ruolo hanno andamenti non costanti. Da sottolineare le azioni adottate per aumentare le riscossioni: dagli avvisi alle imprese morose, alle informative sulle scadenze, alle procedure di riscossione coattiva avviate e forse anche ai numerosi successi riportati nel contenzioso presso la Commissione tributaria provinciale.
- **diritti di segreteria** stimati sostanzialmente costanti, in mancanza di certezze diverse
- **contributi da terzi su progetti** in diminuzione, per prudenza;
- **oneri di personale** stimati in aumento per il 2012, quando ci sarà il rinnovo del contratto; nell'arco del periodo considerato sono anche previsti alcuni pensionamenti e concorsi;
- **oneri di funzionamento** stimati secondo una crescita contenuta, nell'ottica dell'obiettivo di **massimo contenimento dei costi**, in particolare di struttura, come da programma pluriennale;
- **forte costante impegno di destinare risorse per promuovere l'economia locale;**
- diminuzione degli **ammortamenti** dal 2010, per la fine dell'ammortamento di alcuni beni destinati ad attività promozionali;
- previsioni della **gestione finanziaria** in diminuzione in una prima fase e poi in aumento, con particolare riferimento agli interessi attivi;
- previsioni della **gestione straordinaria** collegate ad eventi eccezionali, prevedibili, con un certo margine di certezza: - negli esercizi 2009 – 2011 sopravvenienze attive per il diritto annuale in considerazione che i crediti in bilancio, per diritto anni 2001/2005 (oggi completamente riscossi), erano nettamente inferiori alle riscossioni coattive reali - negli esercizi 2011 e 2012,

sopravvenienze passive per l'eliminazione dei crediti in bilancio per diritto annuale, inerenti i vecchi ruoli esattoriali in chiusura, per diritto anni 1996/2000.

LO STATO PATRIMONIALE

	31.12.2009 STATO PATRIMONIALE PRESUNTO	31.12.2008 STATO PATRIMONIALE	31.12.2007 STATO PATRIMONIALE
ATTIVITA'	29.705.136,07	28.821.214,51	25.884.324,14
IMMOBILIZZAZIONI	19.456.203,24	19.052.265,23	18.616.392,45
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI e MATERIALI NETTE	11.113.171,59	11.441.500,59	10.944.068,13
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	8.343.031,65	7.610.764,64	7.672.324,32
PARTECIPAZIONI E QUOTE	7.048.662,01	5.447.422,59	4.621.731,99
PRESTITI ED ANTICIPAZIONI ATTIVE	1.294.369,64	2.163.342,05	3.050.592,33
ATTIVITA' CORRENTI	10.248.932,83	9.768.949,28	7.267.931,69
RIMANENZE	1.986,80	1.846,80	1.116,00
CREDITI NETTI DI FUNZIONAMENTO	2.186.229,16	2.403.166,94	3.186.142,84
CREDITO VERSO BANCA D'ITALIA	990.846,80	990.846,80	990.846,80
DISPONIBILITA' LIQUIDE	7.069.870,07	6.372.992,74	3.089.826,05
BANCA C/C	7.069.870,07	6.372.992,74	3.089.826,05
RATEI E RISCONTI ATTIVI	-	96,00	0,00
RATEI ATTIVI	-	0,00	0,00
RISCONTI ATTIVI	-	96,00	0,00
CONTI D'ORDINE		0,00	0,00
PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO	(29.705.136,07)	(28.821.214,51)	(25.884.324,14)
PATRIMONIO NETTO	24.002.558,23	(24.057.758,23)	(21.329.741,03)
PATRIMONIO NETTO ESERCIZI PRECEDENTI	(22.995.703,40)	(20.869.946,80)	(19.502.785,78)
AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO ESERCIZIO	55.200,00	(2.125.756,60)	(1.367.161,02)
RISERVE DA PARTECIPAZIONI	(1.062.054,83)	(1.062.054,83)	(459.794,23)
PASSIVITA'	(5.702.577,84)	(4.763.456,28)	(4.554.583,11)
DEBITI DI FINANZIAMENTO	0,00	0,00	0,00
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	(3.154.117,49)	(2.868.290,05)	(2.543.957,97)
FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	(3.154.117,49)	(2.868.290,05)	(2.543.957,97)
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	(2.445.852,42)	(1.584.470,71)	(1.486.760,56)
FONDI PER RISCHI ED ONERI	(87.607,93)	(91.544,93)	(172.859,53)
FONDO IMPOSTE		0,00	0,00
ALTRI FONDI	(87.607,93)	(91.544,93)	(172.859,53)
RATEI E RISCONTI PASSIVI	(15.000,00)	(219.150,59)	(351.005,05)
RATEI PASSIVI		0,00	0,00
RISCONTI PASSIVI	(15.000,00)	(219.150,59)	(351.005,05)
CONTI D'ORDINE	0,00	0,00	0,00

PIANO PLURIENNALE DEGLI

VOCI DI ONERI/PROVENTI	ANNO 2010					ANNO 2011				
	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANAGRAFE SERVIZI E REG. NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE E PROMOZIONE		ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANAGRAFE SERVIZI E REG. NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE E PROMOZIONE	
E) Immobilizzazioni immateriali	10.000,00	15.000,00	5.000,00	10.000,00	52.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00
1. Software	10.000,00	15.000,00	5.000,00	10.000,00	40.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00
Progetto.....		12.000,00			12.000,00					0,00
non definito	10.000,00	3.000,00	5.000,00	10.000,00	28.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00
F) Immobilizzazioni materiali	6.000,00	165.000,00	19.500,00	124.000,00	314.500,00	5.000,00	165.000,00	21.000,00	60.000,00	251.000,00
5. Immobili					0,00					0,00
6. Opere di manutenzione straordinaria	0,00	120.000,00	0,00	0,00	120.000,00	0,00	140.000,00	0,00	0,00	140.000,00
Progetto.....		40.000,00			40.000,00		60.000,00			60.000,00
non definito		80.000,00			80.000,00		80.000,00			80.000,00
7. Impianti	0,00	25.000,00	0,00	0,00	25.000,00	0,00	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00
Progetto.....		20.000,00			20.000,00					0,00
non definito		5.000,00			5.000,00		5.000,00			5.000,00
8. Attrezzature informatiche	6.000,00	5.000,00	13.500,00	34.000,00	58.500,00	5.000,00	5.000,00	15.000,00	10.000,00	35.000,00
Progetto.....				20.000,00	20.000,00					0,00
non definito	6.000,00	5.000,00	13.500,00	14.000,00	38.500,00	5.000,00	5.000,00	15.000,00	10.000,00	35.000,00
9. Attrezzature non informatiche	0,00	5.000,00	6.000,00	90.000,00	101.000,00	0,00	5.000,00	6.000,00	50.000,00	61.000,00
Progetto.....				90.000,00	90.000,00				50.000,00	50.000,00
non definito		5.000,00	6.000,00		11.000,00		5.000,00	6.000,00		11.000,00
10. Arredi e mobili	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00
Progetto.....					0,00					0,00
non definito		10.000,00			10.000,00		10.000,00			10.000,00
11. Automezzi					0,00					0,00
12. Biblioteca					0,00					0,00
13. Altre					0,00					0,00
C) Immobilizzazioni finanziarie	0,00	0,00	0,00	3.300.000,00	3.300.000,00	0,00	0,00	0,00	2.200.000,00	2.200.000,00
14. Partecipazioni e quote	0,00	0,00	0,00	3.300.000,00	3.300.000,00	0,00	0,00	0,00	2.200.000,00	2.200.000,00
Laboratorio Virtuale di Pietrasanta				50.000,00	50.000,00				0,00	0,00
Strumento finanziario ad hoc				200.000,00	200.000,00				200.000,00	200.000,00
Polo Tecnologico Lucchese *				2.000.000,00	2.000.000,00				1.000.000,00	1.000.000,00
PIUSS Lucca Viareggio					0,00				500.000,00	500.000,00
Cittadella della calzatura				550.000,00	550.000,00				0,00	0,00
non definito				500.000,00	500.000,00				500.000,00	500.000,00
15. Altri investimenti mobiliari					0,00				0,00	0,00
TOTALE INVESTIMENTI	16.000,00	180.000,00	24.500,00	3.434.000,00	3.654.500,00	12.000,00	165.500,00	29.000,00	2.266.500,00	2.476.000,00

INVESTIMENTI 2010-2014 (valori stimati)

ANNO 2012					ANNO 2013					ANNO 2014				
FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE
ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANAGRAFE SERVIZI E REG. NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE E PROMOZIONE		ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANAGRAFE SERVIZI E REG. NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE E PROMOZIONE		ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANAGRAFE SERVIZI E REG. NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE E PROMOZIONE	
7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00
7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00
7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00	7.000,00	3.500,00	8.000,00	6.500,00	25.000,00
2.000,00	144.000,00	16.000,00	56.500,00	218.500,00	2.000,00	103.000,00	16.000,00	55.000,00	176.000,00	2.000,00	102.000,00	12.000,00	55.000,00	171.000,00
0,00	100.000,00	0,00	0,00	100.000,00	0,00	80.000,00	0,00	0,00	80.000,00	0,00	80.000,00	0,00	0,00	80.000,00
0,00	80.000,00	0,00	0,00	80.000,00	0,00	80.000,00	0,00	0,00	80.000,00	0,00	80.000,00	0,00	0,00	80.000,00
0,00	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00
0,00	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00	5.000,00	0,00	0,00	5.000,00
2.000,00	4.000,00	12.000,00	6.500,00	24.500,00	2.000,00	3.000,00	12.000,00	5.000,00	22.000,00	2.000,00	2.000,00	12.000,00	5.000,00	21.000,00
2.000,00	4.000,00	12.000,00	6.500,00	24.500,00	2.000,00	3.000,00	12.000,00	5.000,00	22.000,00	2.000,00	2.000,00	12.000,00	5.000,00	21.000,00
0,00	5.000,00	4.000,00	50.000,00	59.000,00	0,00	5.000,00	4.000,00	50.000,00	59.000,00	0,00	5.000,00	0,00	50.000,00	55.000,00
0,00	5.000,00	4.000,00	50.000,00	59.000,00	0,00	5.000,00	4.000,00	50.000,00	59.000,00	0,00	5.000,00	0,00	50.000,00	55.000,00
0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00
0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00
0,00	20.000,00	0,00	0,00	20.000,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	10.000,00	0,00	0,00	10.000,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	1.200.000,00	1.200.000,00	0,00	0,00	0,00	1.200.000,00	1.200.000,00	0,00	0,00	0,00	1.200.000,00	1.200.000,00
0,00	0,00	0,00	1.200.000,00	1.200.000,00	0,00	0,00	0,00	1.200.000,00	1.200.000,00	0,00	0,00	0,00	1.200.000,00	1.200.000,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	200.000,00	200.000,00	0,00	0,00	0,00	200.000,00	200.000,00	0,00	0,00	0,00	200.000,00	200.000,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	500.000,00	500.000,00	0,00	0,00	0,00	500.000,00	500.000,00	0,00	0,00	0,00	500.000,00	500.000,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	500.000,00	500.000,00	0,00	0,00	0,00	500.000,00	500.000,00	0,00	0,00	0,00	500.000,00	500.000,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9.000,00	147.500,00	24.000,00	1.263.000,00	1.443.500,00	9.000,00	106.500,00	24.000,00	1.261.500,00	1.401.000,00	9.000,00	105.500,00	20.000,00	1.261.500,00	1.396.000,00

PIANO PLURIENNALE DEGLI INVESTIMENTI 2010-2014 (valori stimati)

Si tratta di una stima ad oggi dei possibili andamenti degli investimenti prevedibili per il prossimo quinquennio; non sono ancora disponibili, infatti, i dati definitivi per l'anno 2010, che i vari responsabili dei centri di costo stanno elaborando proprio in questi giorni; inoltre i tempi di realizzazione e i costi effettivi di alcuni investimenti, in particolare quelli in infrastrutture, sono difficilmente prevedibili.

Per una maggiore trasparenza dei dati, occorre chiarire alcune linee di fondo.

- I notevoli investimenti inerenti la diffusione dell'innovazione tecnologica - Polo tecnologico lucchese, fase 1, fase 2 e laboratorio virtuale - sono realizzati attraverso la società "**Lucca Innovazione e Tecnologia srl**", costituita appositamente dalla Camera. La società, oltre a sostenere le spese, introita i relativi contributi (da Cipe, Fondazione Cassa Risparmio ecc), mentre la Camera integra le risorse finanziamenti a fondo perduto e anche con anticipazioni di cassa. Da mettere in evidenza che nel corso dell'esercizio 2009 sono state presentate due ulteriori domande di contributo al valere sul Bando APEA della Regione Toscana (interventi con elevata sostenibilità ambientale in aree da riqualificare), la cui istruttoria è attualmente in fase di ultimazione.
- La **cittadella della calzatura** verrà presumibilmente realizzata da una società partecipata da Camera di Commercio, Amministrazione Provinciale e Comune di Capannori, in fase di costituzione; i relativi lavori sono iniziati nel mese di ottobre 2009.

Con riferimento alle sedi camerali, in un'ottica di continua ricerca e miglioramento, verrà dato avvio nel 2010 ad un progetto pluriennale rivolto a migliorare le prestazioni energetiche degli edifici. Il progetto potrebbe rappresentare un esempio di stimolo a comportamenti virtuosi in direzione di azioni volte del miglioramento dell'ambiente, attraverso correttivi al patrimonio esistente, pur nel contesto, oggettivamente complesso, di un edificio del centro urbano. E' anche previsto un intervento di razionalizzazione e ampliamento delle funzionalità del server camerale, con conseguenti economie e controllo sui costi.

Nel quadriennio 2011-2014 sono generalmente previsti, per tutte le funzioni camerali, investimenti per il mantenimento della funzionalità dell'Ente e per l'aggiornamento di attrezzature reso necessario dall'evoluzione della tecnologia informatica; da sottolineare infine, relativamente alla funzione promozionale, la previsione di acquistare attrezzature, inerenti progetti per l'innovazione.

Le immobilizzazioni finanziarie previste ammontano ad oltre 9 milioni di euro per il quinquennio 2010-2014 e si riferiscono alla funzione di promozione dell'economia della provincia, ad integrazione dei contributi con fondi CIPE e Regione Toscana e di quelli provenienti dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca. Si prevede per l'esercizio 2010 un investimento riferibile agli oneri per la conclusione del secondo edificio del Polo Tecnologico Lucchese, alla sistemazione del terreno antistante i due edifici, nonché a possibili ulteriori acquisizioni.

Sono inoltre previsti, per l'intero arco temporale considerato, quali interventi strategici a sostegno dell'economia provinciale, gli investimenti in partecipazioni e quote (€ 500.000) e in un apposito strumento finanziario a sostegno delle imprese locali (€ 200.000). Per il quadriennio 2011-2014 è, infine, previsto un investimento annuo in partecipazioni finanziarie, per la realizzazione della sezione del PTL dedicata all'innovazione nei beni culturali ubicata presso la ex Manifattura Tabacchi ed inserita nel progetto PIUSS Lucca, nonché per la realizzazione del Polo tecnologico e centro dimostrativo per l'innovazione della nautica a Viareggio.

Le risorse per fare fronte agli investimenti sono date, in linea generale, dal patrimonio netto della Camera, pari a € 24.000.000 come da dati dello stato patrimoniale presunto al 31/12/2009, compreso il risultato economico d'esercizio 2009 presunto, come da dati di preconsuntivo economico.

Dal punto di vista della liquidità, si sottolinea che la consistenza delle disponibilità liquide presunte al 31/12/2009 è di circa € 7.070.000 e che fra i crediti a breve risultano quello verso la Banca d'Italia che si esaurirà nel 2010, per la quota di € 991.000, e quelli per diritto annuale, progressivamente diminuiti, a seguito delle riscossioni tramite ruoli esattoriali.

Più precisamente, attraverso un'analisi della solidità patrimoniale della Camera, con il confronto fra attivo immobilizzato, passivo permanente, attivo corrente e passivo corrente, emerge che il **marginale di struttura**, presunto a fine 2009, è pari a circa € **7.800.000**, quindi la copertura degli **investimenti** previsti per il **2010, pari a € 3.654.500** è assicurata ampiamente; non sarebbe comunque opportuno annullare del tutto il margine di struttura, in quanto la massima parte degli investimenti programmati non è destinata a produrre futuro reddito.

ATTIVITA'	PASSIVITA'
Attività immobilizzate 19.456.000	Patrimonio netto 24.003.000
Attività correnti ¹ 10.249.000	Passività a m/l termine 3.256.000
	Passività correnti 2.446.000

Margine di struttura = Patrimonio netto + Passività a m/l termine – Attività immobilizzate = € 7.803.00

¹ Nelle attività correnti è compreso il credito verso Banca d'Italia relativo alla quota che verrà svincolata nell'anno di riferimento degli investimenti

I RISULTATI CONSEGUITI CON IL PROGRAMMA PLURIENNALE 2005–2009

Le priorità strategiche individuate dal Consiglio con l'aggiornamento del Programma Pluriennale 2005 – 2009 per il triennio 2007 - 2009:

- PRIORITA' A:** Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale
- PRIORITA' B:** Sostenere la competitività delle imprese
- PRIORITA' C:** Valorizzazione economica del territorio
- PRIORITA' D:** L'informazione economico statistica e la programmazione territoriale negoziata
- PRIORITA' E:** Miglioramento nell'accesso e nella fruizione dei servizi camerali
- PRIORITA' F:** Semplificazione amministrativa ed e-government
- PRIORITA' G:** Promozione degli strumenti di regolazione del mercato e di ADR
- PRIORITA' H:** Benessere organizzativo interno e sviluppo professionale del personale
- PRIORITA' I:** Innovazione normativa e miglioramento continuo dei servizi

PRIORITA' A.

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

OBIETTIVI STRATEGICI 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)
Considerato il forte periodo di crisi che ha investito l'economia mondiale, l'indicatore non è valutabile

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 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**, l'azione è stata impostata come cofinanziamento di progetti annuali ben definiti con una relazione preventiva da parte del laboratorio, cui, a fine anno, segue la liquidazione del contributo previa verifica del regolare raggiungimento dei risultati prospettati nella relazione preventiva.

A supporto dello **sviluppo dei centri di servizio di eccellenza e delle filiere produttive rilevanti per il sistema economico locale (lapideo, calzatura, cartario, nautica)** i contributi concessi dalla Camera, sono stati agganciati a veri e propri progetti annuali, è stato attivato un monitoraggio preciso (a fine anno) del raggiungimento degli obiettivi prefissati a cui poi è agganciata anche la liquidazione degli stessi.

Sul piano dell'**Alta Formazione** si sono concretizzate azioni di sostegno ad istituti di alta formazione (FLARF) e master post laurea e scuole specialistiche. Molta attenzione è stata dedicata alla progettazione di un percorso non legato soltanto all'erogazione dei contributi attualmente previsti, ma, secondo una visione più prospettica, all'elaborazione dei contenuti di Protocolli di Intesa da proporre al sistema universitario. Nel 2008 si è stipulato un accordo con la facoltà di Architettura - Dipartimento Architettura e Design - dell'Università di Firenze, che ha permesso di promuovere l'importanza del design in modo trasversale a tutti i settori e, nel 2009, ha consentito di seguire un Consorzio nel presentare domanda di finanziamento alla Regione (bando Servizi Qualificati) per un progetto sul design.

Intensa è stata l'attività di **Formazione Manageriale** sia generale che specifica per i distretti (manageriale e tecnica, cofinanziata dalla FCRLU), progettata e realizzata dalla Camera direttamente o in collaborazione con i Centri servizi dei diversi distretti. I contenuti dei corsi, in generale, sono elaborati tenendo conto delle esigenze espresse dall'utenza e più in generale, dal mercato. Seguendo questa impostazione metodologica l'offerta formativa della Camera ha progressivamente incontrato consensi sempre maggiori da parte delle imprese. Tale andamento positivo lo si riscontra oggettivamente confrontando il triennio 2004-2006 con quello 2007-2009, che evidenzia un incremento del 28% di domande di formazione.

Nella consapevolezza che da un'azione congiunta sia possibile trarre i maggiori risultati, notevole impulso è stato dato anche al sostegno delle "iniziative formative qualificate" di altri soggetti, che ha portato ad incremento pari al 45% (confronto dato 2004-2006 con dato 2007-2009) delle iniziative supportate.

Da segnalare, infine, l'attività di sensibilizzazione sul tema degli "**edifici a basso consumo**" che si è sostanziata nella condivisione con gli attori istituzionali locali (Provincia, Comune, Agenda 21, Associazioni di categoria, ecc...), degli obiettivi strategici e nella ricerca di opportunità finanziarie nazionali ed europee. In particolare, in collaborazione con la Provincia, Envipark e l'Istituto per la Bioedilizia di Lucca, è stato elaborato il progetto "Rebir" (Risparmio Energetico, Bioedilizia, Riuso) positivamente valutato e finanziato dalla Regione. Nel progetto la Camera segue una delle azioni principali che ha per oggetto "il cantiere scuola", nel cui ambito si segnala il percorso formativo sull'edilizia sostenibile "Ecostruendo", strutturato su 3 corsi di 12 ore ciascuno, rivolti rispettivamente ad imprese edili, impiantisti elettrici ed impiantisti termoidraulici e progettato per 3 edizioni svolte tra il 2008 e il 2009 con una presenza totale di 85 persone.

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).

Considerato il forte periodo di crisi che ha investito l'economia mondiale, l'indicatore non è valutabile

PROGRAMMA AB01: Iniziative a sostegno della nuova imprenditorialità

Forte è stato l'impegno per le attività relative all'**Orientamento e alternanza scuola lavoro**, un percorso che ha visto gli obiettivi dell'interscambio scuola-impresa diventare di anno in anno più impegnativi. Sono stati, infatti, organizzati stage in azienda di studenti delle scuole superiori, si è dato seguito ad una attività denominata "impresa simulata", che ha permesso agli studenti di avvicinarsi al mondo dell'imprenditorialità e si sono validati alcuni programmi didattici su tematiche specifiche.

Mediante lo **Sportello Nuove Imprese** sono state realizzate attività informative e formative per aspiranti imprenditori, sia trasversali e base come "Orienta la tua idea di impresa" (ben due edizioni per ciascun anno), che settoriali ovvero rivolte specificamente ai singoli settori produttivi o distretti (es. "Crea la tua impresa nei servizi alla famiglia", "Come aprire un Bed & Breakfast" etc.) e per imprenditori neo-nati (Progetto Giove). Da segnalare, inoltre, i contributi all'organizzazione di iniziative che favoriscono l'incontro e la domanda di lavoro (Job Fair), 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) e l'attività di assistenza informativa svolta dallo Sportello Nuova Impresa che, nel corso del triennio, ha registrato un consolidamento dell'utenza sia a Lucca che nella sede di Viareggio pari a 86,78% rispetto al triennio precedente

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.

Il programma riguarda l'attivazione e la gestione di uno strumento finanziario dedicato allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita, che nel corso del triennio, si è concretizzato nella attuazione 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. L'azione di scouting, conclusasi nel corso del 2009, ha portato alla individuazione di 17 idee imprenditoriali fra cui ne sono state selezionate 3, alle quali la Camera ha offerto una serie di servizi (organizzazione di una giornata di incontro con potenziali finanziatori, lista di temporary manager, servizio gratuito di assistenza per la presentazione di domande di finanziamento etc.)

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

Il programma riguarda la realizzazione del Polo Tecnologico lucchese, il cofinanziamento per la realizzazione della Cittadella della calzatura, la progettazione, realizzazione e attivazione del Laboratorio per la Realtà virtuale di Pietrasanta, nonché l'attivazione di una Borsa merci telematica per le contrattazioni nel settore floricolo.

Per la realizzazione dei progetti Polo Tecnologico Lucchese e Laboratorio per la Realtà Virtuale di Pietrasanta, è stata costituita nel 2007 la **società Lucca Innovazione e Tecnologia**, società totalmente partecipata dalla Camera e nata quale suo strumento operativo. Grazie ad un'attenta attività di progettazione, Lucca In-Tec ha già ottenuto – a sostegno delle iniziative perseguite – importanti sostegni finanziari dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca e dalla Regione Toscana (CIPE e altri).

Il **Polo Tecnologico Lucchese** è destinato ad ospitare gli uffici di Lucca Intec, centri servizi alle imprese, laboratori universitari di ricerca, l'acceleratore d'impresa e l'incubatore di impresa. In particolare, sono previsti 23 spazi per l'acceleratore, destinati ad ospitare imprese innovative, 14 moduli per l'incubatore, pensati per aspiranti imprenditori con idee di business ad alto potenziale di crescita, infine, sono 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.

La realizzazione dell'edificio, che ha una superficie lorda complessiva di circa 2.600 mq, è stata particolarmente impegnativa. Da sottolineare 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 nettamente ridotti rispetto a un edificio tradizionale, utilizzo fonti energetiche rinnovabili (fotovoltaico), impianti ad alto rendimento, in particolare impianto di trigenerazione a metano. Per la costruzione sono stati poi utilizzati, per quanto possibile, materiali "naturali" o "riciclati" (rivestimenti lapidei, solai in

legno-cemento, isolanti vegetali: fibra di legno e fibra di cellulosa, isolamento acustico con plastica “pet” etc.).

- Spese di progetto previste: € 5.175.000
- Finanziamenti camerali a fondo perduto: € 1.560.000 (560.000 nel 2007; 1000.000 nel 2009)
- Finanziamenti di terzi: € 2.160.000 (Regione Toscana:/Cipe, Fondazione CRL); si prevede inoltre un ulteriore contributo regionale di oltre 1.100.000 € legato alla sostenibilità ambientale

Realizzazione di ulteriori edifici - FASE 2 – Il progetto prevede, oltre alla demolizione dell’edificio pre-esistente, la costruzione di tre nuovi edifici uniti tra loro da un giardino d’inverno, nonché la realizzazione di un ulteriore edificio da adibire a sede di laboratori, per circa 3.800 mq complessivi di superficie lorda, escluso giardino d’inverno (circa 480 mq).

Nel dicembre 2008 si è avuta la definitiva assegnazione dell’appalto per i lavori di ricostruzione, che, iniziati a febbraio 2009, stanno procedendo secondo il relativo cronoprogramma, con conclusione del primo lotto prevista per fine 2010.

- Spese di progetto previste: € 7.010.000
- Finanziamenti camerali a fondo perduto: € 1.300.000 (nel 2007)
- Finanziamenti di terzi: € 4.292.000 (Regione Toscana/Cipe, Fondazione CRL) si prevede inoltre un ulteriore contributo regionale legato alla sostenibilità ambientale

Da sottolineare, anche in questo caso, la scelta di costruire immobili di elevata qualità energetico ambientale.

Il **Laboratorio per la realtà Virtuale di Pietrasanta**, anche per questo progetto, in linea con la scelta effettuata per i progetti Polo Tecnologico, la gestione è stata affidata a Lucca In-Tec srl.

Importo progetto presentato (investimento ammesso): € 850.000

Importo contributi: € 515.086 (Regione Toscana), € 350.000 (FCRLU)

Investimento totale: € 980.000.

Programmazione finanziaria (Euro) per annualità e fonte				
	2008	2009	2010	TOTALE
Regione Toscana		300.000	215.000	515.000
Privati – Fond. CRLucca		150.000	200.000	350.000
Risorse proprie	30.000	40.000	45.000	115.000
	30.000	500.000	450.000	980.000

Nel corso del 2006/2007 è stata svolta l’attività utile alla presentazione dei documenti alla Regione Toscana, richiesti dalla procedura di valutazione, comprensivi del contratto di locazione per l’uso dei locali (individuati a seguito di procedura pubblica), della progettazione definitiva (affidata alla Provincia in qualità di stazione appaltante) e degli impegni finanziari del soggetto attuatore, Lucca In-Tec Srl, autorizzata dalla Regione a seguito di istanza di variazione.

Alla fine di gennaio 2008 è stata consegnata la documentazione richiesta dalla Regione Toscana per l’approvazione del progetto. La Regione, ha notificato soltanto nel mese di luglio il decreto di approvazione del progetto e di concessione del contributo (con data del 30/06/08) per cui secondo la tempistica del bando, aggiornata nel 2008, il termine per l’avvio dei lavori slitta al febbraio 2009. La Provincia, stazione appaltante, a fine dicembre ha approvato il bando di gara, il 23 marzo 2009 lo ha aggiudicato e l’avvio dei lavori di ristrutturazione è avvenuto il 27 febbraio. Il termine

previsto per la fine lavori è tre anni dall'avvio. Entro un anno dovranno invece essere impegnati i ribassi di asta dei lavori. Il 28 gennaio è stato dato l'avvio dei lavori di pulitura e preparazione del cantiere, validi per il rispetto dei termini della DIA comunale. Di tale avvio lavori è stata data notifica alla Regione e contestualmente richiesto l'acconto del contributo. E' stato inoltre 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 2009.

La **Cittadella della calzatura** vede come soggetto attuatore il Comune di Capannori, nel corso del 2008 è stata completata la progettazione e nel 2009 sono stati aggiudicati i lavori ed iniziate le gare. La conclusione è prevista per la fine del 2010. Per le modalità di coinvolgimento dei partners, Provincia di Lucca e Camera di Commercio, visti i contenuti del Protocollo d'Intesa a suo tempo siglato, si è in attesa della proposta operativa da parte del Comune di Capannori.

Infine, nel corso del triennio è stata attivata la **Borsa Merci Telematica**. In via sperimentale è stato consentito l'accesso a tutte le tipologie di impresa al fine di favorire lo sviluppo delle contrattazioni telematiche agli operatori del settore floricolo. L'attività è stata finalizzata ad adeguare le attuali modalità di vendita alle innovazioni tecnologiche, anche in considerazione dell'ampiezza dei mercati nazionali ed esteri a cui il prodotto è rivolto.

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

L'azione camerale si è concretizzata nella **promozione attiva dei programmi, iniziative e politiche dell'Unione Europea per le PMI**, anche in rete con gli altri soggetti di sistema (rete Eurosportelli), in una serie di interventi tecnici di assistenza e affiancamento alle imprese, in un puntuale servizio di alerting, promozione e comunicazione esterna, attraverso la diffusione delle due newsletters specialistiche "Eurosportello Informa" e "Net Economy", oltre ad interventi di informazione e assistenza mirati a destinatari individuati di volta in volta a seconda della tematica di riferimento. Lo sportello ha sviluppato, inoltre, i **servizi di assistenza tecnica alle imprese** sui temi della marcatura Ce e delle normative tecniche sui prodotti, in particolare per l'etichettatura dei prodotti agroalimentari, attivando un gruppo di lavoro per la creazione di uno sportello ad hoc nel settore, sulle tematiche dell'e-commerce e dell'e-business, sulle politiche UE per il Mercato Interno, sui programmi/finanziamenti comunitari per la Ricerca e Sviluppo tecnologico e sull'Innovazione, sui marchi di conformità e di qualità, nonché sulle più recenti problematiche legate alle certificazioni ambientali ed energetiche.

Per quello che riguarda i **Servizi di supporto per l'accesso al credito**, molta attenzione nel corso del triennio è stata dedicata all'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, alla consulenza sulle opportunità di finanziamento ordinarie, nonché al supporto diretto attraverso i contributi camerale aggiuntivi ai programmi di agevolazione regionali (Sirio). Complessivamente si è registrato un incremento del numero di imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli mediamente pari al 55%.

Per ciò che riguarda lo **Sviluppo della Rete di progettazione comunitaria** tesa a promuovere e sviluppare progettualità nel territorio, si sono realizzati diversi interventi con l'obiettivo di stimolare la partecipazione dei vari soggetti della rete locale di progettazione alle opportunità previste dai programmi dell'Unione europea. In particolare, l'impegno si è concretizzato nelle attività di supporto tecnico finalizzate alla presentazione da parte di vari partners della rete camerale ai progetti comunitari, è stato organizzato un ciclo di formazione espressamente dedicato ai soggetti pubblici, associazioni e centri di ricerca, sono stati, inoltre, organizzati diversi incontri "laboratorio" con i vari organismi locali partecipanti alle reti di progettazione (Provincia di Lucca, Comune di Lucca, Capannori e Viareggio, Lucense, Ceseca, Lucca Promos, Associazioni di categoria del territorio), con l'obiettivo di promuovere e sviluppare forme di attività progettuali

condivise. Nell'arco del triennio, complessivamente si è ottenuto il 1 cofinanziamento di seguenti 7 progetti, di cui 3 con la Camera capofila.

Sul fronte della **capacità di partecipare all'attrazione di risorse per lo sviluppo di progetti condivisi**, nel corso del triennio, grazie alla capacità progettuale e al lavoro congiunto degli uffici camerali è stato possibile ottenere ingenti cofinanziamenti alle iniziative camerali complessivamente pari a 9.500.000,00 circa (€ 3.096.000,00 promozione + € 2.160.000,00 polo 1 + € 4.292.000,00 polo 2)

Intensa è stata l'attività di gestione e rendicontazione di progetti presentati con partner locali, sui **bandi regionali Doc.u.p.** e per i distretti liberando risorse pari a poco più di 620.000 euro.

Un'importante finanziamento pari a circa 2 milioni di euro è arrivato, per il settore calzaturiero, dal Ministero per l'Ambiente, grazie al progetto **"Ecodatabase"**, presentato dalla Camera in sinergia con Ceseca. Altra rilevante fonte di finanziamento per il sistema camerale è quella del **Fondo di Perequazione**, che in queste tre annualità per la Camera di Lucca ha attratto risorse per poco più di 1 milione di euro, per progetti curati da più uffici e diretti all'accrescimento della cultura dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, della qualità nell'agroalimentare e nell'artigianato, del turismo, dell'internazionalizzazione etc.

Nel corso del triennio si è poi dato avvio al progetto **"Laboratorio per la realtà virtuale di Pietrasanta"**, finanziato dalla regione Toscana per € 515.086,00 e per € 350.000 dalla FCRLU, per un investimento totale di € 980.000.

Si richiamano, ancora, il progetto **SIL "Sistema Innovazione Lucca"** pari ad un ammontare di € 100.000, cofinanziato dalla CRLU, ha permesso di avvicinare il sistema delle imprese micro e piccole imprese artigiane a quello universitario con il tramite di uno sportello a ciò appositamente dedicato; il progetto **"Civil Society Dialogue"**, per un investimento di € 13.750; il progetto relativo alla **rete Enterprise European Network** (Bando CIP/EIC) per la creazione della nuova rete di assistenza alle imprese, denominata C.I.N.E.M.A cui la Camera partecipa sotto il coordinamento di Unioncamere Toscana con un budget annuo previsto di € 4.500 circa, il progetto **"CHANGE/EIE"** per promuovere l'efficienza energetica nelle imprese, cui la Camera partecipa con un budget complessivo di € 35.209, cofinanziato al 75%.

Nel giugno 2009 è stato inoltre presentato il Bando UE - Intelligent Energy Europe 2009, per il progetto **"REE_TROFIT Training on Renewable Energy solutions and Energy efficiency in retrofitting"**, tuttora in corso di esame. Il progetto coinvolge 9 partners di 6 paesi europei (Italia, Bulgaria, Danimarca, Francia, Grecia, Ungheria), ha il sostegno tra l'altro di Eurochambres e l'investimento complessivo è di 1,7 Milioni di Euro circa .

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 e BB02: Partecipazione a progetti di sviluppo condivisi

L'attività si è concretizzata nella **promozione dell'innovazione nelle PMI e nelle microimprese**, attraverso la partecipazione a progetti di sviluppo condivisi tra istituzioni locali, Università, Centri servizi e imprese per la realizzazione di servizi e lo sviluppo di prodotti innovativi nei campi dell'ICT, della realtà virtuale, della tracciabilità, dei sistemi informativi, ecc. In particolare, sono stati gestiti e rendicontati progetti, presentati con partner locali sui bandi regionali Doc.u.p. e per i distretti, quali: Remote e Gestione magazzini nel cartario con tecnologie RFID; Recati; Ecodatabase per il settore calzaturiero; Laboratori e strumenti; Competitività territoriale e di sistema: in particolare la tracciabilità nel settore della calzatura; Valorizzazione del made in Italy: Tracciabilità; Valorizzazione del made in; Essere; Clover; Progetti per l'innovazione laboratori e strumenti per il trasferimento tecnologico a pmi e micro imprese; Muvis che ha ad oggetto la realizzazione dei contenuti e l'allestimento del Museo Virtuale di Pietrasanta. Particolare attenzione, a partire dal 2007, è stata dedicata al progetto SIL "Sistema Innovazione Lucca che ha raggiunto traguardi importanti con uno sportello attivo specificamente dedicato a rispondere ai fabbisogni delle imprese e collegato al mondo universitario e a quello degli enti pubblici; un progetto concreto di coordinamento delle visite aziendali per venire incontro a bisogni reali delle aziende, senza duplicazioni di interventi.

Complessivamente, sui sistemi di tracciabilità nel settore della calzatura, sono state direttamente coinvolte oltre 14 aziende.

A complemento dell'azione di trasferimento tecnologico sopradescritta, si è cercato di **rafforzare il legame Istituzioni-Università**: nel corso del 2008, si sono avviati una serie di contatti con la facoltà di Architettura - Dipartimento Architettura e Design - dell'Università di Firenze, che hanno portato alla formalizzazione di una lettera d'intenti che ha permesso di attivare una serie di collaborazioni che hanno dato, alle aziende, la possibilità di attivare progetti di studio e stage in modo trasversale in tutti i settori del design.

Altre collaborazioni con il mondo della ricerca (UNIPI Facoltà di ingegneria – Dipartimenti vari; Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento S. Anna; Pontech Srl ecc...) si sono sviluppate in occasione della presentazione di progetti finanziati con misure regionali, nazionali o comunitarie, soprattutto sotto forma di ATS.

Sul piano della **tutela della proprietà industriale** si sono realizzate forti azioni di promozione, sensibilizzazione, formazione e assistenza, anche in merito alle Ricerche di Anteriorità e alla sorveglianza sui marchi, che hanno portato, nel periodo, ad un incremento del n. dei brevetti europei:

	LUCCA
2006	42
2007	56
2008	45
2009	Non disponibile

Si sottolinea, infine, l'emanazione del Regolamento per la concessione di contributi alle imprese che richiedono il brevetto europeo, che ha registrato in totale 11 concessioni. █

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)

Considerato il forte periodo di crisi che ha investito l'economia mondiale, l'indicatore non è valutabile

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

Oltre alle consuete azioni di **sostegno all'internazionalizzazione delle imprese**, l'organizzazione di collettive in fiere di carattere internazionale, 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 di partner commerciali esteri; la risposta a quesiti in materia di internazionalizzazione direttamente o tramite i consulenti dello sportello Sprint; a partire dal 2008 la sensibilizzazione e diffusione dei servizi di Sprint è stata capillarmente svolta attraverso contatti diretti da parte degli operatori di sportello attraverso il **metodo delle visite aziendali** che ha riscontrato successo in quanto permette di ascoltare i bisogni dell'azienda in materia di internazionalizzazione e di dare, laddove possibile, pronte ed efficaci risposte. In totale sono state visitate 41 aziende (al 31/8/2009). Nell'ambito del programma, naturalmente, si è provveduto a sostenere il processo di internazionalizzazione delle imprese anche attraverso il supporto al programma di internazionalizzazione gestito direttamente da Lucca Promos.

Nonostante il periodo di crisi, il numero delle imprese che, nel triennio, ha usufruito dei servizi camerali è rimasto sostanzialmente invariato rispetto al dato 2006, mentre, con riferimento al numero di imprese che hanno iniziato ad operare con l'estero, pur sottolineando che le consistenze del numero meccanografico non sono del tutto attendibili in quanto esistono imprese non iscritte che operano con l'estero e, viceversa, imprese iscritte che da anni non operano più con l'estero e non hanno fatto la cancellazione, si è registrato un lieve incremento nel corso del triennio.

Infine, in merito al 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, il dato rilevato è assolutamente indipendente dalle attività dell'ente, in quanto strettamente legato all'andamento economico locale, nazionale e internazionale. Nel dettaglio, le

Esportazioni: nel 2007 sono aumentate del 3,38% rispetto al 2006 in provincia di Lucca, del 7,93% in Toscana – nel 2008 rispetto al 2007 sono diminuite dell'8,54% in Provincia di Lucca, del 4,93% in Toscana, mentre per il 2009 il dato non è ancora disponibile.

Importazioni: nel 2007 sono aumentate del 8,6% rispetto al 2006 in provincia di Lucca, del 6,9% in Toscana – nel 2008 rispetto al 2007 sono diminuite del 4% in Provincia di Lucca, dello 0,1% in Toscana, mentre per il 2009 il dato non è ancora disponibile.

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**, nel corso del triennio, sono state realizzate campagne di sensibilizzazione alle strategie comunitarie in tema di ambiente e sviluppo sostenibile mediante strumenti informativi e di assistenza alle imprese, oltre ad azioni di supporto finanziario diretto della Camera attraverso i contributi alle aziende per l'introduzione di sistemi di qualità e i contributi alle aziende per adeguamenti a normative di sicurezza. Nel 2007 è stato presentato alle imprese e agli organismi territoriali, lo speciale Lucca Economia dal titolo "Sostenibilità ambientale – programmi d'azione e strumenti finanziari" ed uno speciale della Newsletter "Eurospostello Informa" per promuovere il Premio nazionale Impresa Ambiente. Da rilevare fra i premiati, per la categoria miglior prodotto, un'impresa della provincia di Lucca che ha proposto un innovativo materiale plastico caratterizzato dalla solubilità in acqua e conseguente biodegradabilità.

La Camera si è fortemente impegnata nella partecipazione al programma comunitario EIE (Energia Intelligente per l'Europa), attraverso la presentazione di progetti elaborati in collaborazione con Lucca Promos e Lucense. Nell'ambito dello sportello SITCAM, inoltre, è stata aperta una sezione dedicata all'Energia, con particolare riferimento al risparmio energetico in azienda e alla bioedilizia, che è stata molto utilizzata da parte delle imprese locali, soprattutto per quanto riguarda le tematiche legate alle nuove tecnologie per l'efficienza energetica. Si sottolinea, inoltre, che la Camera ha fatto richiesta ed è stata ammessa, a partire dal novembre 2008, alla **campagna europea "Sustainable Energy"**, coordinata per l'Italia dal Ministero dell'Ambiente, diventandone partner ufficiale. Il progetto, dal titolo "**Build Energy Saving!**", approvato dalla Direzione Generale Trasporti ed Energia della Commissione Europea, contempla una serie di interventi - già ampiamente realizzati nell'ambito della Campagna - fra cui si ricordano le seguenti azioni, pienamente messe a regime nel 2009, che si integrano e si completano con quelle previste dalla partecipazione al progetto Comunitario EIE-Change: diffusione di informazioni tramite sito, newsletter telematiche e risposte ai bisogni delle PMI; seminari di informazione finalizzati alla promozione delle Energie Intelligenti nella comunità imprenditoriale; corsi di formazione su ecoedilizia e risparmio energetico; implementazione desk per informazioni di primo orientamento e di assistenza sui temi dell'efficienza e del risparmio energetico in azienda.

Con il progetto **Change** (Chambers Promoting Intelligent Energy for SMEs) la Camera partecipa, con altre 61 Camere europee, alla campagna di sensibilizzazione ed assistenza alle PMI sulle tematiche dell'efficienza energetica e delle energie rinnovabili. Nell'ambito del progetto (avviato nel settembre 2008 con termine previsto nell'agosto 2010), la Camera ha attivato una serie di iniziative di informazione e formazione rivolte alle PMI, nonché azioni volte a verificare lo stato dell'arte sull'utilizzo di misure per l'efficienza energetica in azienda, attraverso la somministrazione di questionari e lo svolgimento di Pre-check energetici.

A partire dalla fine di gennaio 2009, ha avuto inoltre avvio il **progetto Rebir**, coordinato dalla Provincia di Lucca (Ved. Obiettivo strategico AA "Sostenere la crescita della struttura economica local"), nell'ambito del quale la Camera ha fornito la propria collaborazione sia per la predisposizione di visite guidate al cantiere-scuola, che per lo svolgimento di attività di ricerca, rilevazione ed elaborazione di dati utili alla verifica dello stato dell'arte della realtà provinciale, con riferimento ai settori coinvolti nel risparmio energetico, bioedilizia e riuso.

Complessivamente si registra un incremento del numero delle imprese che ottengono una certificazione ambientale.

Qui di seguito un report sull'andamento delle certificazioni ambientali, con i dati disponibili per le diverse tipologie di certificazione a livello nazionale/regionale/provinciale.

Certificazioni /Registrazioni ambientali

EMAS: Per quanto riguarda le certificazione (registrazioni) EMAS per l'attivazione di Sistemi di gestione ambientale, la Toscana si colloca al secondo posto in Italia, con 133 organizzazioni registrate, subito dopo l'Emilia Romagna (183); a seguire la Lombardia con 116, il Veneto con 59. Rispetto al 2006, a livello nazionale, si è passati da 566 a 959 registrazioni (ultimo dato disponibile: 2008), con un aumento del 69,43%.

ECOLABEL: L'Ecolabel (Regolamento CE n. 1980/2000) è il marchio europeo di qualità ecologica che premia i prodotti e i servizi migliori dal punto di vista ambientale. L'etichetta attesta che il prodotto o il servizio ha un ridotto impatto ambientale nel suo intero ciclo di vita. Fra i prodotti compresi, ricordiamo le calzature, la carta per copia e grafica, la carta tissue, i saponi, i detersivi, gli ammendanti, i prodotti tessili, gli elettrodomestici, le lampade elettriche, i PC, i prodotti vernicianti, ecc. I servizi sono quelli di ricettività turistica e i campeggi. Sono 294 le licenze Ecolabel europeo attualmente valide in Italia, per un totale di 7.642 prodotti/servizi etichettati, distribuiti in 15 gruppi di prodotti. La regione italiana con il maggior numero di licenze Ecolabel totali (prodotti e servizi) è il Trentino Alto Adige (107 licenze) seguita dalla Emilia Romagna (35 licenze) e dalla Toscana (33 licenze). Anche per la singola categoria "prodotti", la Toscana conferma il suo terzo posto dietro solo alla Lombardia (29 licenze) e all'Emilia Romagna (25 licenze) con 20 licenze assegnate a prodotti, di cui ben 7 nella provincia di Lucca (per il settore cartario).

ISO 14001: 2004. Rispetto al 2006, si è passati in Italia da 6.318 a 8.357 siti certificati (al 30 giugno 2009) con un aumento del 32,27%. Per quanto riguarda la certificazione ISO 14001 sono disponibili anche le statistiche provinciali. La nostra provincia è passata da 82 (dicembre 2006) a 101 registrazioni (dato disponibile al momento dell'elaborazione: giugno 2009), registrando un aumento del 23,17%

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

Sul fronte della **certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione**, oltre alle azioni dirette alla gestione della certificazione e tracciabilità del vino (doc, igt) e olio (dop, igr) e all'organizzazione di corsi e seminari di carattere teorico pratico per il riconoscimento della qualità di prodotti agroalimentare, si sono perfezionate le convenzioni in essere con i vari soggetti coinvolti e si è dato avvio alla telematizzazione delle denunce uve.

Con i D.M. del 29 marzo e del 13 luglio 2007 è stato disposto un nuovo sistema di controlli e di tracciatura di tutte le fasi del processo produttivo dei vini di qualità prodotti in regioni determinate (VQPRD). A seguito di una serie di incontri richiesti dai Consorzi di Tutela e ai quali hanno partecipato la Camera, la Provincia e la Regione Toscana, a gennaio del 2008 i Consorzi hanno proposto la candidatura della Camera quale organismo di controllo, richiedendo contestualmente alla Provincia di Lucca di collaborare con la Camera per l'espletazione delle verifiche, in particolare sui vigneti.

Da sottolineare l'impegno camerale sul fronte della **qualità agroalimentare**, che ha racchiuso in sé le attività informative, formative e di supporto economico, dirette all'ottenimento della certificazione di qualità dei prodotti agroalimentari mediante i marchi di qualità collettivi (Pane tradizionale di Altopascio) ed alla realizzazione di azioni sulla tracciabilità e la sicurezza delle produzioni agroalimentari (anche ai sensi del Reg.to 852/2004, cosiddetto "Pacchetto Igiene"). Si è concluso a marzo 2009 il progetto ammesso al Fondo Perequazione, attraverso il quale è stata realizzata la documentazione tecnica sull'etichettatura ed alcune schede-paese e sono state organizzate giornate seminariali sull'argomento rivolte alle aziende e alle associazioni di categoria. Si è anche svolta un'azione relativa alla tracciabilità del "capretto della controneria", portata avanti con la collaborazione dell'APA.

Complessivamente, nel triennio, si riscontra un aumento delle produzioni soggette a marchi di qualità e/o provenienza ovvero marchi collettivi (qualità o provenienza o natura) ovvero certificazioni di filiera in quanto sono stati consegnati i primi certificati del marchio collettivo per il Pane di Altopascio Tradizionale ed è stato dato avvio e poi consolidata la **rete del Gusto** (n. 178 iscrizioni iniziali, n. 306 iscrizioni al 31/12/2009), attraverso una serie continuativa di attività promozionali interne ed esterne alla Rete stessa.

PROGRAMMA CA02: Azioni di promozione

Oltre alle iniziative organizzate direttamente dalla Camera, come la partecipazione a fiere (Mia, Artigiano in fiera, Salone del gusto) e l'organizzazione di eventi per la promozione delle produzioni tipiche e tradizionali (agroalimentare e artigianato tradizionale), comprese le iniziative de "La rete del gusto", da sottolineare, il crescente impegno, nel triennio, nella progettazione e realizzazione diretta di iniziative volte alla promozione del territorio e delle sue tipicità: si segnalano, in particolare, quelle svolte a Milano nell'ambito del congresso "Identità golose" e nella pregiata gastronomia di Brera "Il cucchiaino di legno", dove i prodotti tipici lucchesi sono rimasti in degustazione e vendita per 10 giorni a disposizione della clientela locale. Inoltre, a Lucca nella sede del Real collegio, è stato organizzato il primo workshop tra operatori (incontro tra produttori, ristoratori, commercianti facenti parte della rete). E' continuato l'impegno nell'organizzazione della consueta mostra sotto i portici dei prodotti tipici dell'agricoltura, che ha visto il costante incremento del pubblico partecipante. Altro evento da segnalare il consueto appuntamento con "A Tavola con l'olio di oliva", che nel 2009 è stato organizzato con la più stretta collaborazione delle Associazioni del commercio, in quanto lo stesso è stato inserito nel progetto "Vetrina toscana" finanziato dalla Regione Toscana, il consueto appuntamento don Olio e Tesori, nell'ambito del quale sono state organizzate le visite ai frantoi e fattorie e le degustazioni di olio nei ristoranti della Provincia.

In generale il trend delle partecipazioni alle manifestazioni organizzate direttamente dalla Camera si è mantenuto costante nel tempo o con lievi aumenti.

L'intensa attività di promozione dell'economia provinciale comprende anche tutte le iniziative partecipate dalla Camera con contributi o partecipazioni dirette a protocolli pluriennali, fiere, mostre, per la promozione delle produzioni tipiche e tradizionali (agroalimentare a artigianato tradizionale).

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)

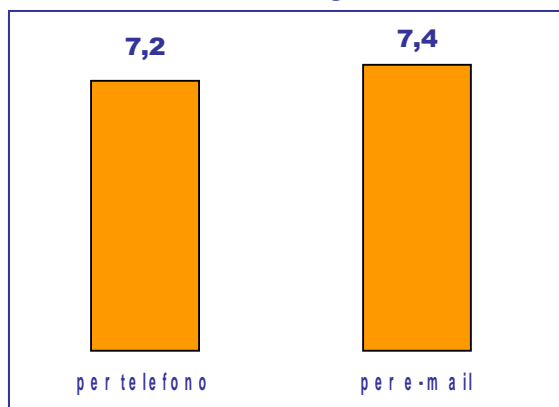
PROGRAMMA CB01: Valorizzazione e promozione del territorio

Nel periodo di riferimento si è proceduto alla progettazione, realizzazione e pubblicazione della **Guida agli Agriturismi della provincia di Lucca**, della relativa cartina e alla messa on line del servizio sul sito camerale. La pubblicazione ha riscosso un ottimo successo, tanto che le 5.000 copie stampate sono terminate ed è stato necessario procedere ad una nuova ristampa. Nell'ambito di questo programma sono state realizzate anche le consuete iniziative relative ai contributi e partecipazioni all'organizzazione di manifestazioni varie e per progetti terzi e quelle relative alle azioni per distretti e per il commercio tradizionale e per i convention bureau, che ha visto la stipula di due accordi.

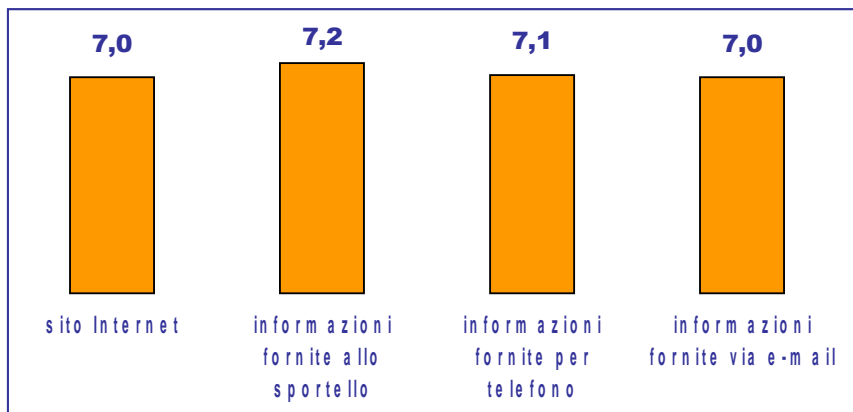
Nel 2009 si è svolta un'indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi erogati dalla Camera di Commercio. I servizi promozionali (Finanziamenti alle imprese; Formazione per le imprese; Marchi e brevetti; Studi e statistica; Arbitrato e conciliazione; Fiere e mostre in Italia e all'estero; Sostegno nuove imprese; Eurosportello; Sportello internazionalizzazione) sono stati oggetto di specifica indagine conseguendo i seguenti lusinghieri risultati:

Sintesi dei giudizi assegnati dagli utenti per vari aspetti della qualità dei servizi
(voto da 4 a 8)

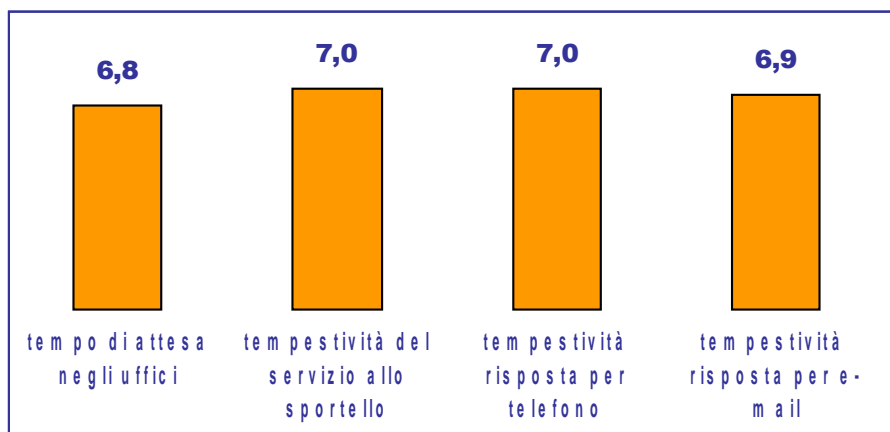
Facilità di comunicare con gli addetti al servizio



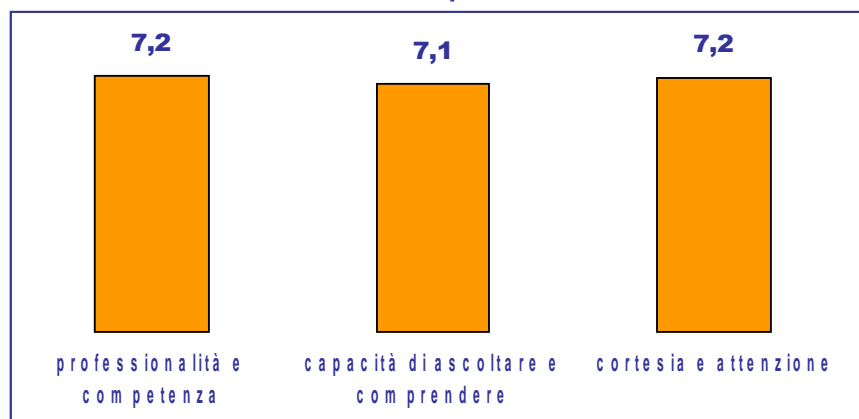
Chiarezza e precisione delle informazioni



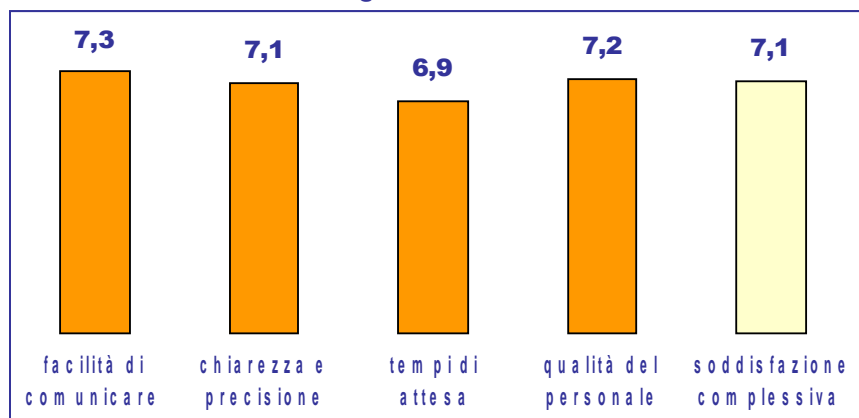
Tempi di attesa e tempestività



Qualità del personale



Qualità generale del servizio



Complessivamente la soddisfazione dell'utenza dei servizi promozionali della Camera di Commercio è buona, il voto medio è pari a 7,1. Da segnalare che nessun intervistato ha utilizzato le classi di valutazione negativa per quanto riguarda la soddisfazione globale dei servizi. Nel dettaglio il voto più alto si riferisce alla **facilità di comunicare** per e-mail (voto 7,4) e per telefono (voto 7,2) con gli addetti ai servizi.

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

Il programma, che inizialmente, comprendeva la valorizzazione del materiale bibliotecario esistente negli uffici camerali e la costituzione di un archivio accessibile al pubblico, nonché il riordino dell'archivio storico e la predisposizione di un sistema di consultazione per il pubblico, con le Relazioni previsionali 2008 e 2009 è stato indirizzato essenzialmente verso la **realizzazione e la successiva valorizzazione dell'archivio storico**, mentre si è preferito non investire sul materiale bibliotecario. Pertanto, è stata realizzata l'inventariazione dell'intero archivio storico camerale ed è stato avviato un processo di progettazione delle modalità di recupero degli archivi storici di imprese fra le più importanti del territorio per dimensione e ricadute economiche sull'area (posti di lavoro, sviluppo infrastrutturale ecc.). Si prevede, inoltre, entro la fine dell'anno 2009 un evento di presentazione di un volume realizzato attraverso il materiale di archivio inventariato, durante il quale sarà allestita una mostra sul ruolo dell'Ente nella storia dell'economia lucchese.

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

Il Programma di intervento è stato interamente realizzato avendo, peraltro, costante attenzione al miglioramento continuo dell'attività. In particolare si è provveduto alla rilevazione dei bisogni di informazione economica-statistica dei pubblici interni ed esterni, messa a punto di sistemi divulgativi destinati ad entrambi i pubblici di riferimento (news letters, comunicati stampa, convegni, presentazione di analisi di settore, portale Starnet) e strutturazione di un mirato Servizio di Sportello, che ha visto nel tempo un incremento costante delle richieste. Per le attività suddette è stata definita e rispettata una tempistica atta a soddisfare le necessità informative nel più breve tempo possibile: entro le 24/48 ore sono fornite le risposte all'utenza dallo Sportello; le news letters vengono diffuse entro 24 ore dall'approvazione del Segretario Generale e del Presidente.

Ogni anno vengono organizzati eventi mirati alla diffusione dei risultati raggiunti dal sistema economico locale, ai quali partecipano in media un centinaio di persone, diventati nel tempo appuntamenti consolidati di confronto e di analisi per i soggetti pubblici e privati del territorio. Particolare attenzione viene dedicata al coinvolgimento dei pubblici di riferimento che diventano destinatari di successivi interventi di comunicazione ed aggiornamento sulla dinamica dei cambiamenti economici. In questi anni il Portale Starnet ha costituito un ulteriore canale informativo sull'attività dell'Ufficio e sugli andamenti economici della provincia: nell'area territoriale di Lucca sono state costantemente e puntualmente inserite le ultime novità e le pubblicazioni economiche realizzate. La nuova veste grafica del Portale ha impegnato nel 2009 il personale dell'ufficio nell'adeguamento della struttura informativa secondo un modello nazionale unico. Il Servizio al Pubblico ha beneficiato anche della riorganizzazione della biblioteca che è stata orientata verso una specializzazione sulle documentazioni esistenti sull'economia della provincia di Lucca.

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

Nel corso del triennio gli Osservatori esistenti, e per primo quello che porta alla stesura della Relazione Annuale sull'Economia, hanno visto una continua implementazione delle informazioni esistenti e commentate, al fine di adeguarle alle necessità informative degli attori del territorio e

secondo il momento economico attraversato; ad esempio nel 2009, anno di profonda crisi economica, è stato approfondito l'esame del settore credito e delle sofferenze aziendali (analisi Cassa Integrazione Guadagni, ecc). Il particolare momento economico ha stimolato un approfondimento sugli aspetti legati alla congiuntura (Osservatorio Manifatturiero Industriale, Osservatorio Artigianato, Osservatorio Commercio), nonché all'esame delle dinamiche di interscambio con l'estero, per fornire aggiornamenti tempestivi sui cambiamenti in atto ed elementi di valutazione ai soggetti pubblici, preposti alla ricerca di interventi mirati.

Alla fine del 2009, sono stati implementati i nuovi Osservatori sulle realtà imprenditoriali locali: Osservatorio sulla filiera della nautica da diporto, Osservatorio sull'imprenditoria femminile, Osservatorio sulle dinamiche di import- export dei primi 6 settori della provincia (dal 2001 al dato più recente) che comprende un benchmark con le prime 10 province italiane negli analoghi settori, Osservatorio Centri Commerciali Naturali, Osservatorio Prezzi e Tariffe, che entrerà a regime nel 2010.

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 e monitoraggio PLS.

Si tratta di attività volte alla sistematizzazione di un patrimonio di conoscenze di supporto all'impostazione degli strumenti di programmazione (archivi e banche dati su: distretti, atti di programmazione nazionali, regionali e locali, accordi, protocolli e partecipazioni), nonché di monitoraggi sullo stato di avanzamento delle azioni del PLS e degli atti di programmazione economica, di elaborazione report a supporto dei processi decisionali degli Organi della Camera e degli altri Enti, di definizione di un processo di comunicazione che attivi un network fra i soggetti partecipi alla programmazione e fra gli uffici e gli organi camerale.

La valorizzazione del patrimonio statistico informativo, al fine di supportare le decisioni di programmazione, è avvenuta principalmente tramite il Bando Franco Fanucchi che ha permesso agli attori del territorio la conoscenza puntuale delle caratteristiche dell'area lucchese, dei suoi punti di forza e debolezza, in rapporto alle strutture e dinamiche di altre realtà comparabili. Entro il 2009 è prevista la realizzazione di un convegno dedicato alla divulgazione dei risultati e al dibattito sulle politiche di programmazione opportune.

Il supporto agli organi preposti alla programmazione economica territoriale è stato realizzato mediante la progettazione e realizzazione di una nuova forma di comunicazione tramite il sito camerale: le newsletters sulla programmazione, che hanno visto l'uscita di comunicati sulle novità normative e sugli atti di programmazione territoriale negoziata e che hanno così prodotto un monitoraggio delle azioni dei vari soggetti preposti.

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

Comprende il monitoraggio degli strumenti di programmazione urbanistico territoriale, delle azioni degli enti deputati e coordinamento e sostegno delle proposte delle categorie economiche

In questi tre anni la Segreteria del Comitato Infrastrutture ha costantemente attivato una serie di interventi del Comitato: dal Regolamento Urbanistico del Comune di Viareggio, al Piano del Porto, alla variante urbanistica dei Comuni di Lucca, Capannori, delle Zone Agricole del Comune di Capannori, al potenziamento accessibilità alla ZTL del Comune di Lucca, ai progetti integrati di sviluppo urbano sostenibile relativi al Comune di Lucca e Viareggio.

E' stata infine portata a termine la progettazione della banca dati infrastrutture, che nel mese di giugno 2009 ha visto una sua prima presentazione nel Comitato Infrastrutture e che entro la fine dell'anno sarà portata a regime nella sua piena operatività.

PRIORITA' E.

Miglioramento nell'accesso e nella fruizione dei servizi camerali

OBIETTIVO STRATEGICO EA

Rendere più efficace la comunicazione esterna della Camera

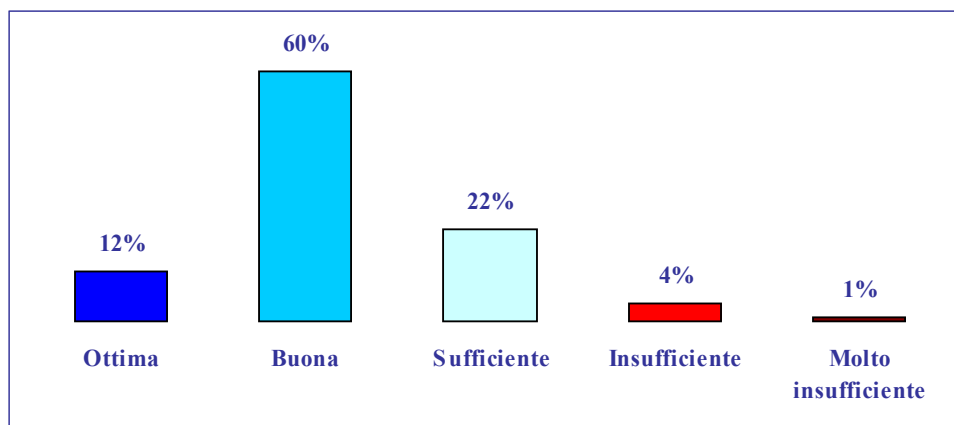
- assicurare omogeneità e univocità delle informazioni da parte di tutti gli uffici e attivazione di modalità di comunicazione proattiva (CRM)
- revisione dei prodotti istituzionali di comunicazione entro il 2008
- miglioramento dell'informazione sulle attività camerali attraverso i mass media

PROGRAMMA EA01: Programmi di comunicazione esterna

Negli anni i miglioramenti e le innovazioni apportate hanno reso più efficace la comunicazione esterna dell'Ente: in particolare ciò è avvenuto grazie alla maggiore diffusione di notizie attraverso il sito camerale, implementato di nuove sezioni (ultim'ora, primo piano e sala stampa), attraverso le numerose campagne promozionali attivate mediante la piattaforma CRM, attraverso il miglioramento dell'attività dell'ufficio stampa nonché la realizzazione di materiale promozionale sulle attività del territorio (è stata realizzata una collana sui distretti produttivi) che ha permesso una maggiore conoscenza/promozione dell'economia provinciale.

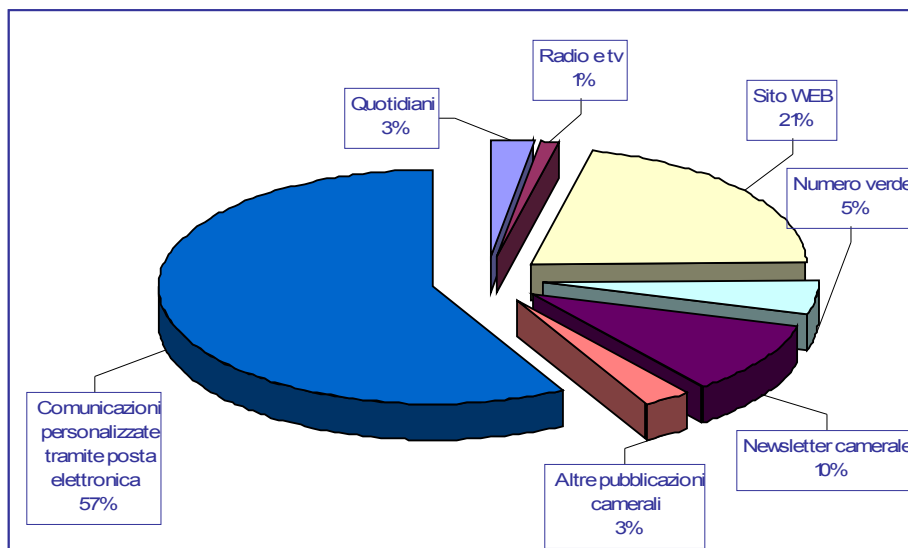
Nel corso del 2009 si è svolta **un'indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi erogati dalla Camera di Commercio**. La comunicazione è stata oggetto di una specifica indagine che ha portato ai seguenti lusinghieri risultati:

Come valuta la comunicazione e l'informazione ricevute dalla Camera di Commercio?



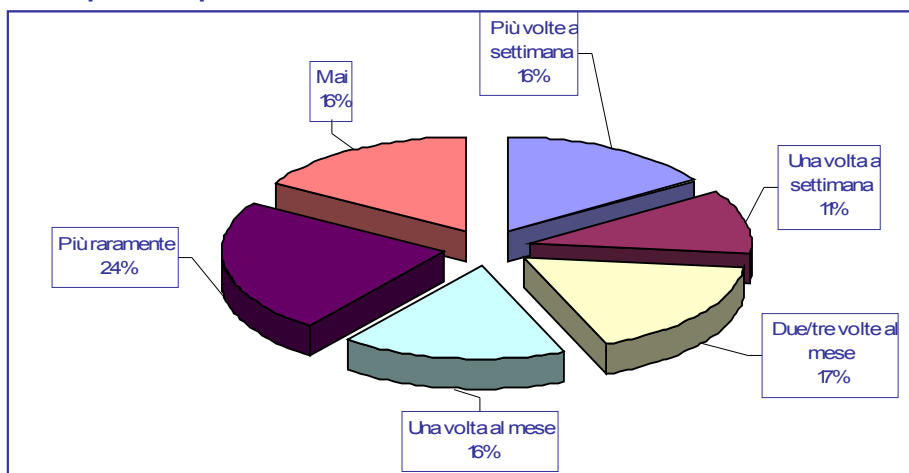
Il 60% dell'utenza intervistata la ritiene "buona", il 22% "sufficiente" e il 12% è pienamente soddisfatto ed esprime un giudizio "ottimo"; il 5% dell'utenza invece si dice insoddisfatto della comunicazione e l'informazione ricevute dalla Camera di Commercio.

Quali sono i mezzi che ritiene più efficaci per ricevere comunicazioni dalla Camera di Commercio?



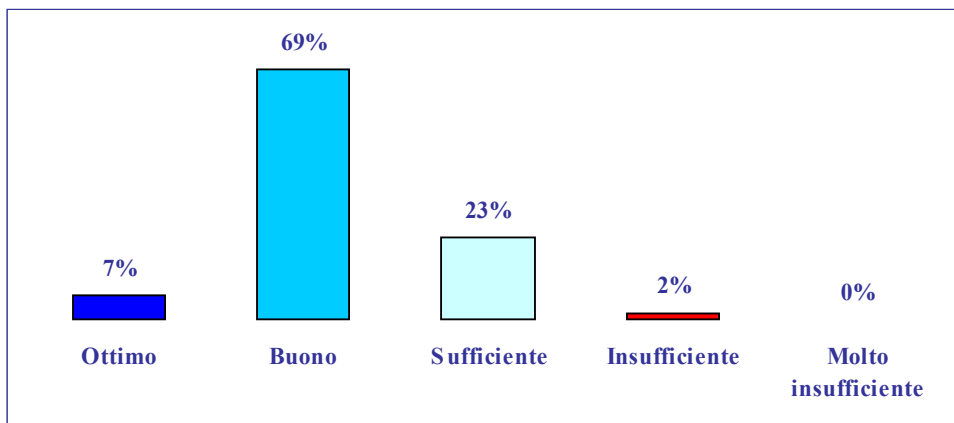
Per quanto riguarda l'indicazione dei **mezzi di comunicazione ritenuti più efficaci** dagli utenti per ricevere informazioni dalla Camera di Commercio, il principale risultato che emerge è che nel 57% dei casi si preferisce ricevere "Comunicazioni personalizzate tramite posta elettronica".

Con quale frequenza visita il sito internet della Camera di Commercio?



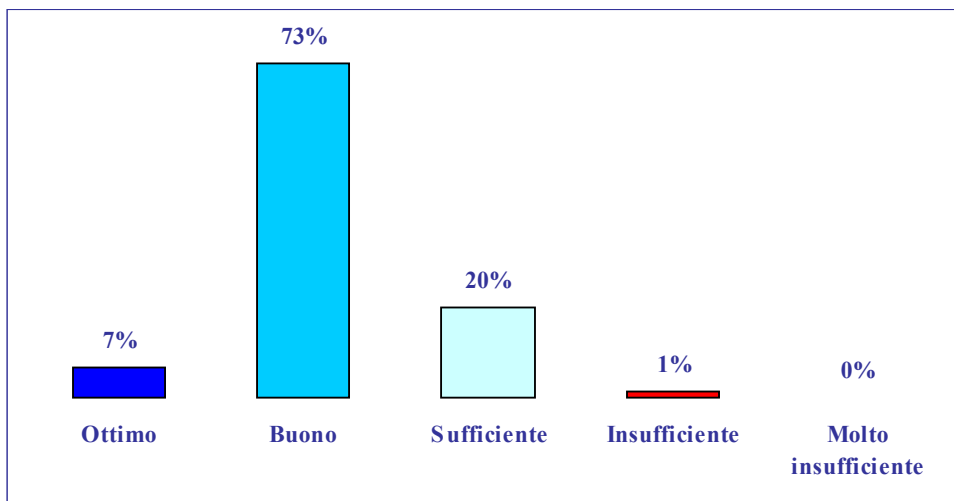
L'84% del campione utilizza il sito Internet della Camera di Commercio, il 27% lo fa abitualmente (16% più volte a settimana; 11% una volta a settimana); il 17% consulta il sito web due/tre volte al mese ed il 16% una volta al mese. Un utente su 4 frequenta il sito camerale raramente mentre il 16% non lo utilizza.

Come valuta la facilità di consultazione del sito web?



Per quanto riguarda la **facilità di consultazione del sito web**, il **voto medio** della soddisfazione dell'utenza risulta essere **pari a 6,8**. Nel dettaglio, il 69% del campione la ritiene "buona", il 23% "sufficiente" e il 7% è pienamente soddisfatto ed esprime un giudizio "ottimo"; soltanto il 2% dell'utenza ritiene invece difficoltosa la consultazione del sito camerale.

Come valuta i contenuti del sito web?



In termini di **contenuti del sito web**, il **voto medio** della soddisfazione dell'utenza risulta essere ancora una volta **pari a 6,8**. Nello specifico, il 73% del campione ritiene i contenuti "buoni", il 20% "sufficienti" e il 7% è pienamente soddisfatto ed esprime un giudizio "ottimo"; soltanto l'1% dell'utenza risulta invece insoddisfatto dei contenuti del sito camerale.

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

Particolarmente impegnativa è stata la realizzazione dei lavori di **ristrutturazione della sede camerale**, nel rispetto dei tempi programmati e, soprattutto facendo in modo che gli 80/90 impiegati, all'interno dell'immobile, potessero svolgere il loro lavoro senza ripercussioni negative, anche nei rapporti con gli utenti (condivisione scelte da adottare con colleghi, ricerca di azioni che minimizzassero i disagi: opere distinte per fasi, con relativi spostamenti di personale, lavorazioni pericolose/rumorose, per quanto possibile, fuori orario ecc.)

- Investimenti 2007-2008 € 1.712.000
- Investimenti 2009: € 113.000 ad oggi
- Oneri correnti 2007-2008 € 47.500

Nei primi mesi del 2007 si è avuto il completamento della ristrutturazione dei locali al primo piano, con la conseguente razionalizzazione, in spazi limitrofi, di tutti gli uffici dell'area Anagrafico-certificativa, con positive ripercussioni sull'accessibilità ai servizi camerali per le imprese e sulle spese di struttura.

In corso di esecuzione dei lavori, è stato deciso di inserire nell'appalto la sistemazione della zona uffici al piano terra e dell'intera Sala Fanucchi. Dopo una tempestiva revisione del progetto, si è avuta la conclusione complessiva dei lavori, nella primavera 2008. Si sono così messe a disposizione dell'Ente e dell'utenza: la galleria completa (con la pavimentazione in marmo con l'intento preciso di valorizzare le produzioni e i materiali della provincia), una nuova sala formazione e una Sala Fanucchi profondamente trasformata.

Le nuove scelte integrate con il progetto iniziale hanno condotto, dunque, a spazi più moderni, facilmente accessibili anche a soggetti disabili, aperti all'utenza e alle occasioni di incontri e confronti, attraverso un punto accoglienza in galleria e la presenza di sale modernamente attrezzate, inserite in un circuito provinciale di spazi destinati allo svolgimento di seminari, corsi, convegni.

Nella seconda metà del 2008 sono stati ristrutturati gli uffici dell'area promozionale, in ragione delle esigenze dell'utenza e dei legami funzionali tra le attività svolte ed è stata completata la segnaletica interna per facilitare al massimo l'accesso ai locali e servizi per il pubblico.

Nel corso del 2009 l'attività si è concentrata, da una parte sugli interventi di perfezionamento e razionalizzazione degli impianti, sia pre-esistenti che conseguenti alla ristrutturazione, per migliorare efficienza, economicità ed efficacia della gestione, dall'altra sul continuo miglioramento delle attività rivolte all'accoglienza all'utenza.

Attualmente, visti alcuni problemi in sala Fanucchi, derivanti dall'umidità, sono in corso una serie di azioni di risanamento e di bonifica dei locali al piano seminterrato, a cui seguirà il rifacimento del pavimento della sala con modalità tali da ridurre al minimo i rischi umidità per il futuro.

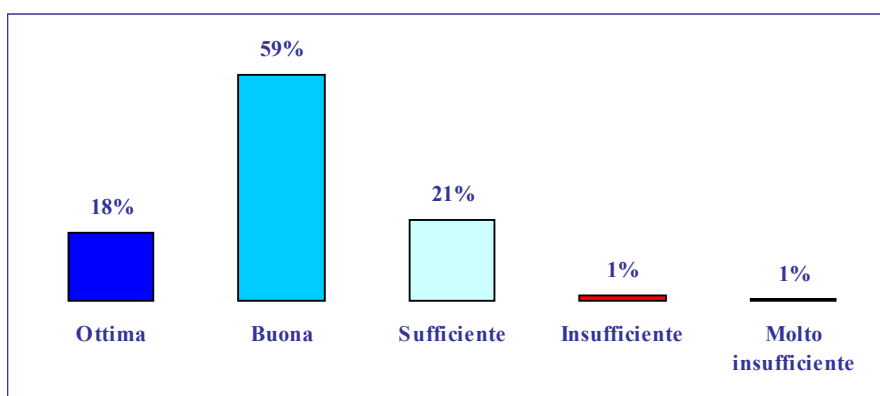
Di rilievo appare anche l'impegno nel recuperare, anche con eventuali revisioni, gli arredi già in uso, sia al fine di contenere gli oneri del progetto, che di ridurre i "rifiuti da smaltire" al minimo indispensabile.

Contestualmente, nel corso dei tre anni, sono state portate a compimento le segnaletiche riferite sia alla sede di Lucca che a quelle delle sedi distaccate, che hanno migliorato l'accessibilità da parte degli utenti, la grafica della segnaletica è oggi la stessa in tutte le sedi nel rispetto dell'immagine coordinata dell'Ente; sono stati inseriti, inoltre, espositori per il materiale promozionale e di studio, a disposizione dell'utenza.

Nel corso del 2009 si è svolta **un'indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi camerale**, tra le altre domande sono state poste anche le seguenti con i lusinghieri risultati sotto indicati:

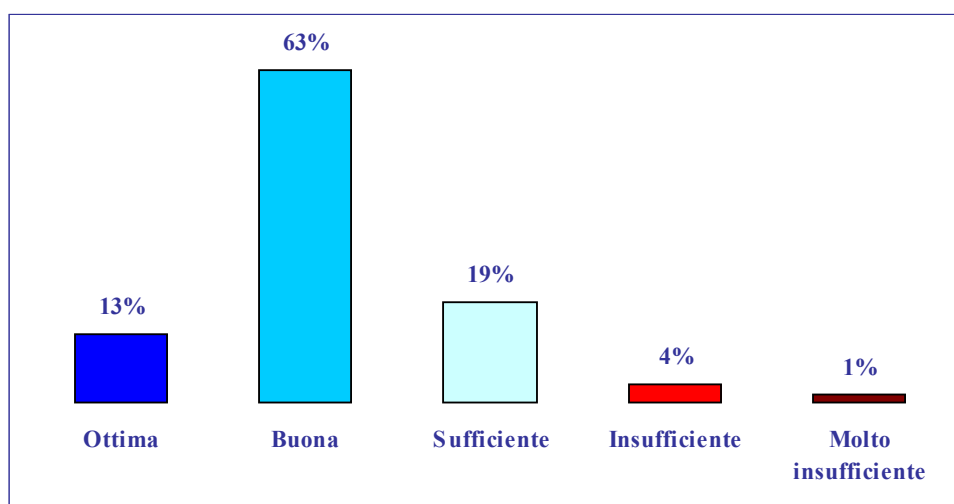
Come valuta l'accoglienza all'ingresso della Camera di Commercio?

il giudizio espresso dal campione di intervistati è positivo: voto medio 6,9



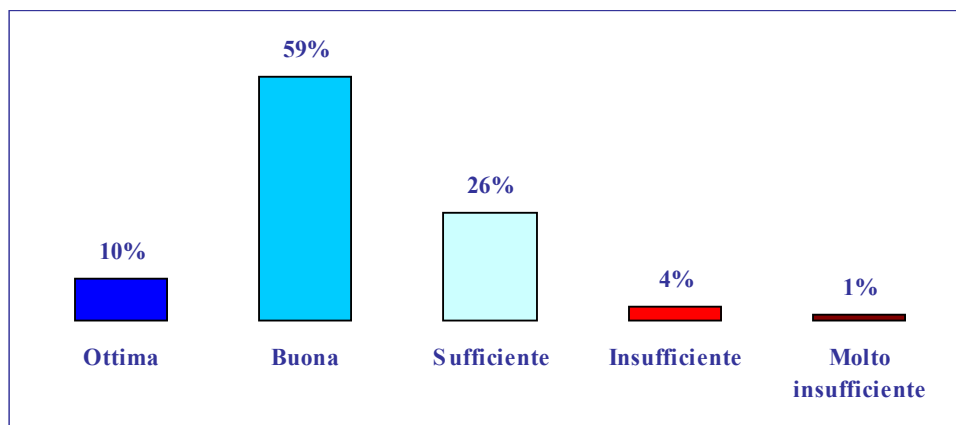
Come valuta la segnaletica sull'ubicazione degli uffici della Camera di Commercio?

il giudizio dell'utenza è positivo: voto medio di 6,8



Come valuta il comfort degli ambienti di attesa?

la **votazione** media dell'utenza è di **6,7**



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

Sul piano dello **sviluppo degli strumenti telematici di accesso al Registro imprese**, è stata incrementata, nel triennio, la promozione degli strumenti di consultazione on line del Registro imprese e del Registro dei protesti attraverso specifici corsi per utenti professionali, Associazioni di categoria e consorzi; con la partecipazione ad uno stand camerale presso l'Expo le Bocchette (nel 2008) per la promozione della posta elettronica certificata e degli altri strumenti telematici di accesso ai servizi; con articoli sulla stampa locale; attraverso la promozione e la diffusione dei dispositivi di firma digitale (CNS).

In particolare, sono stati rilasciati **6518 dispositivi di firma digitale** come da tabella allegata:

Dati firma digitale:

Anno	Totale dispositivi	di cui smart card	di cui CNS	di cui Business Key
2006	2360	1705	1655	0
2007	2461	60	2386	15
2008	2572	107	2384	81
2009 (genn-luglio)	1485	7	1443	35

Attraverso un'assistenza telefonica mirata e un aggiornamento costante delle istruzioni sul web si è cercato inoltre di diffondere tra l'utenza anche non professionale la procedura di rinnovo on line dei dispositivi digitali. **Incassi per consultazione tramite sportello Telemaco** (diritti per Inquiry, ossia certificati visure, blocchi atti):

Anno	Allo sportello	telematici
2005	109.736	186.222
2006	109.951	236.536
2007	97.474	255.075
2008	91.007	257.264
2009 (genn-luglio)	60.610 (proiezione annuale)	142.434 (proiezione annuale)

	121.220)	284.868)
--	----------	----------

Sulla base dei dati sopra riportati e della proiezione dei dati per il secondo semestre 2009 si riscontra un aumento dei diritti di segreteria incassati in conseguenza di interrogazioni delle banche dati camerali via sportello telematico del **52 %** tra 2009 e 2005 e del **20%** tra 2009 e 2006. In conseguenza dell'attività di diffusione e promozione effettuata dal registro imprese di Lucca è risultato, inoltre, che i **contratti Telemaco Pay** stipulati al 31.12.2006 erano 550 (di cui effettivamente attivati 435); al 31.08.2009, stipulati 1585 (ed attivati, 1345). In questo caso l'incremento degli utenti attivati è stato del **209%**.

Con le azioni tese alla **implementazione dei servizi gestiti on line**, si è dato impulso all'utilizzo del canale telematico in occasione della prima istituzione del **RAEE** (Registro apparecchiature elettriche ed elettroniche); è stata avviata la gestione della nuova banca dati **ItalianCom** per le imprese che operano abitualmente con l'estero (nell'ambito della quale è per la prima volta prevista una procedura di convalida annuale realizzabile anche per via telematica dei dati da parte delle imprese); attraverso azioni formative mirate è stato incrementato l'inoltro telematico delle denunce ambientali (MUD) che sono passate da 136 a 697 (aumento percentuale superiore al 500% rispetto al 2006); ancora maggiore in termini percentuali (oltre il 1000%), è l'inoltro telematico degli elenchi dei protesti da parte degli ufficiali levatori (sono passati al telematico tutti i notai e otto comuni); è stato infine uno studio di fattibilità per il rilascio dei certificati di origine on line il cui avvio sperimentale è previsto per fine 2009.

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

Nel 2007, dopo un'approfondita analisi, è stato adottato il prodotto di Infocamere **“WorkFlow”** che permette una gestione automatizzata e integrata dei flussi documentali all'interno dell'ente, consente l'integrazione di più applicativi in uso ad un medesimo ufficio e un più efficace monitoraggio dei procedimenti, sia a beneficio dell'ufficio stesso che degli utenti.

Nel 2008 è iniziata la gestione di tutti gli Albi e Ruoli tramite Workflow. Dopo il primo rodaggio e le opportune richieste di implementazione per aumentare le performance tecniche dell'applicativo, nel 2009 è in valutazione la possibilità di estenderne l'utilizzo per ottimizzare l'istruttoria e valutare più accuratamente le performance anche di altri procedimenti di competenza dell'area anagrafico amministrativa (ad esempio pubblicazione protesti, gestione delle comunicazioni interne d'ufficio per l'aggiornamento automatico degli archivi camerali).

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

Le più significative attività volte a migliorare la qualità dei dati contenuti nel Registro Imprese, hanno avuto ad oggetto i procedimenti di **cancellazioni d'ufficio** di imprese non più operative, che hanno toccato tutte le forme giuridiche iscritte nel Registro, imprese individuali, società di persone e di capitali. Nel 2006 erano stati avviati procedimenti su 529 posizioni arrivando alla cancellazione per 362 di queste, previo accertamento dell'effettiva cessazione dell'attività di impresa.

Nel triennio 2007-2009 sono stati avviati 360 nuovi procedimenti arrivando alla cancellazione per 357 posizioni. A sottolineare la qualità dell'istruttoria effettuata dagli uffici camerali, si fa presente che il 100% delle proposte di cancellazione presentate a Presidente del Tribunale o a Giudice del registro (a seconda della competenza) hanno trovato accoglimento.

Nel corso del 2008 le attività sono state più concentrate sulla prima applicazione delle procedure previste dall'art. 2490 cc., aventi ad oggetto le società di capitali in liquidazione con omesso deposito del bilancio di esercizio per almeno tre anni consecutivi. Poiché si trattava della prima applicazione della norma conseguente alla riforma del diritto societario, è stata concordata la procedura con il Giudice del registro il quale ha delegato al Conservatore l'esercizio dei controlli fino all'adozione del provvedimento di cancellazione. E' stato avviato il controllo su 426 posizioni, al termine del quale sono state cancellate 319 posizioni per le quali è stata effettivamente accertata la sussistenza di tutti i presupposti per la cancellazione. Nei rimanenti casi si è archiviato il procedimento su richiesta di parte o d'ufficio, per accertata insussistenza di tutti i presupposti di legge per la cancellazione.

Si ricordano in questa occasione anche altre azioni volte a migliorare la qualità del Registro anche grazie alla condivisione di informazioni con altre Pubbliche Amministrazioni e sfruttando i sistemi informatici per rilevare incongruenze negli archivi:

- Controllo incrociato in collaborazione con l'ufficio Diritto annuale su 244 posizioni plurilocalizzate con anomalie varie e su 182 imprese per le quali non era mai stato possibile il travaso nel Registro Imprese al momento della prima dismissione dell'archivio registro ditte.
- Controlli d'ufficio sulla banca dati degli assetti proprietari in occasione della soppressione della tenuta obbligatoria del libro soci (completare) e la conseguente attribuzione alle Camere del compito di pubblicizzare in modo aggiornato i dati relativi ai soci delle società a responsabilità limitata. Le posizioni gestite sono state 6010 e di queste circa 1050 sono state oggetto di un controllo puntuale su possibili errori a seguito di segnalazioni di Infocamere. I controlli sono continuati nel corso del 2009 al fine di eliminare incongruenze presenti in archivio evidenziate a posteriori da ulteriori elenchi elaborati da Infocamere su indicazione del gruppo Qualità Registro Imprese istituito presso Unioncamere Nazionale.
- Sottoscrizione di un accordo di collaborazione CCIAA e Tribunale, per l'attivazione di un canale di trasmissione telematico/informatico dei dati Tribunale-Camera di Commercio. In particolare la Camera ha messo a disposizione, a titolo gratuito, un collegamento Telemaco mentre la cancelleria fallimentare del Tribunale ha consentito all'attivazione del collegamento fax-server con la Camera che consente una più tempestiva comunicazione da parte del Tribunale dei dati legali dell'impresa relativi a procedure concorsuali, come previsto dalla Riforma fallimentare (D.Lgs 5/2006).
- Adesione nel 2007 alla Convenzione Punto Fisco per la verifica di dati sintomatici della esistenza in vita delle imprese individuali al fine di gestire l'istruttoria delle cancellazioni d'ufficio.

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

Il progetto “Registro degli adempimenti informatici. Partecipazione al tavolo regionale di lavoro denominato: "Gruppo di semplificazione", ha visto la partecipazione diretta del dirigente di area al tavolo di lavoro con le Camere di commercio istituito da Regione Toscana e UCT nell'ambito dell' "Osservatorio regionale per la semplificazione" allo scopo di acquisire proposte per la semplificazione della legislazione regionale; individuare un criterio unico di catalogazione dei procedimenti amministrativi; inserire nella Piattaforma Rete dei Suap le informazioni di carattere generale concernenti la normativa inerente le varie attività economiche; inserire nella Piattaforma gli endoprocedimenti camerali, una volta che questi siano stati uniformati e semplificati dalle competenti camere di commercio toscane. Nel mese di aprile 2008 sono stati ufficialmente presentati dalla Regione i primi risultati conseguiti (in particolare, si veda l'articolo apparso sul Sole 24 Ore, inserto Centro Nord, del 23 aprile in merito ai progetti di semplificazione della Regione Toscana in cui si cita l'osservatorio sulla semplificazione con le camere di commercio).

Nell'ambito dell'apposito gruppo di lavoro costituito presso l'Unione regionale è stata approvata la Guida unica regionale per la tenuta degli albi e ruoli (le cui bozze sono state predisposte dai conservatori di Lucca e di Livorno), al duplice scopo di uniformare le procedure e adottare una modulistica unica, nonché di avviare il call center regionale anche per queste materie.

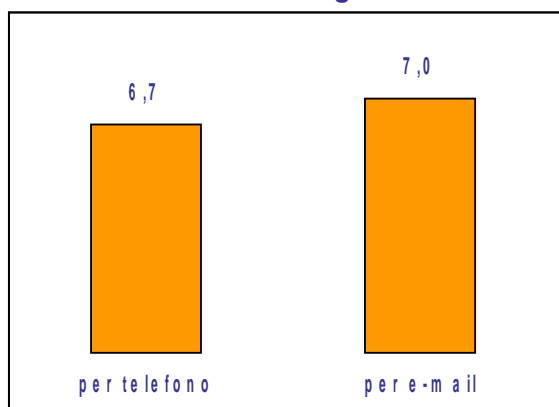
Sempre nell'ambito di un gruppo di lavoro regionale è stata approvata la Guida unica regionale per l'artigianato con la quale, per l'occasione, sono state definite alcune modifiche procedurali significative, in particolare in materia di documentazione amministrativa acquisita in sede istruttoria e di controlli a campione, volte ridurre gli adempimenti a carico delle imprese e di razionalizzare il lavoro dell'ufficio.

Dal 2008, partecipazione del dirigente al comitato strategico per il Coordinamento territoriale delle amministrazioni digitali della provincia di Lucca, costituito dalla Prefettura, per la creazione e attuazione di un “Programma locale per lo sviluppo della società della conoscenza e dell'informazione”.

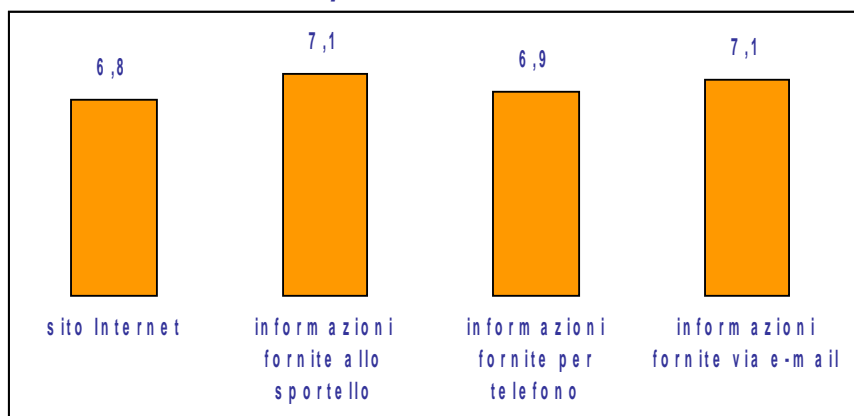
Nel 2009 si è svolta un'indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza rispetto ai servizi erogati dalla Camera di Commercio. L'Area Anagrafico certificativa (comprensiva dell'ufficio Metrico e dell'ufficio Diritto Annuale) è stata oggetto di specifica indagine conseguendo i seguenti lusinghieri risultati:

Sintesi dei giudizi assegnati dagli utenti per vari aspetti della qualità degli uffici
(voto da 4 a 8)

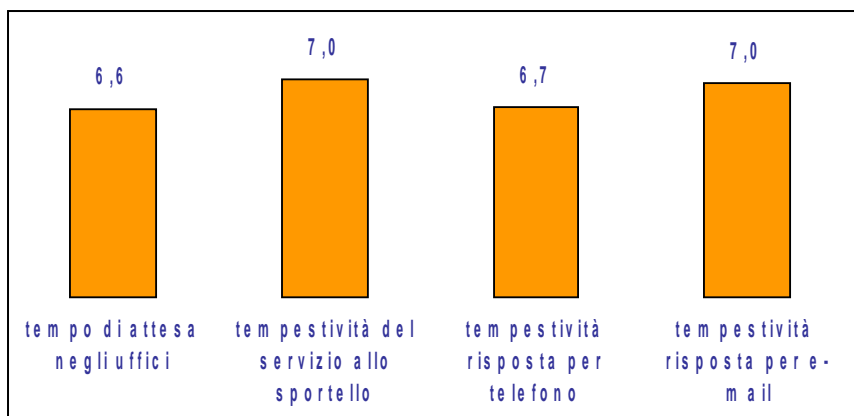
Facilità di comunicare con gli addetti all'ufficio



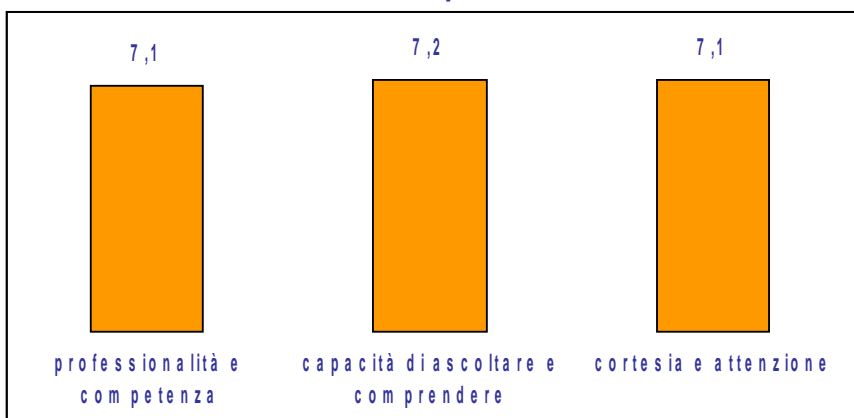
Chiarezza e precisione delle informazioni



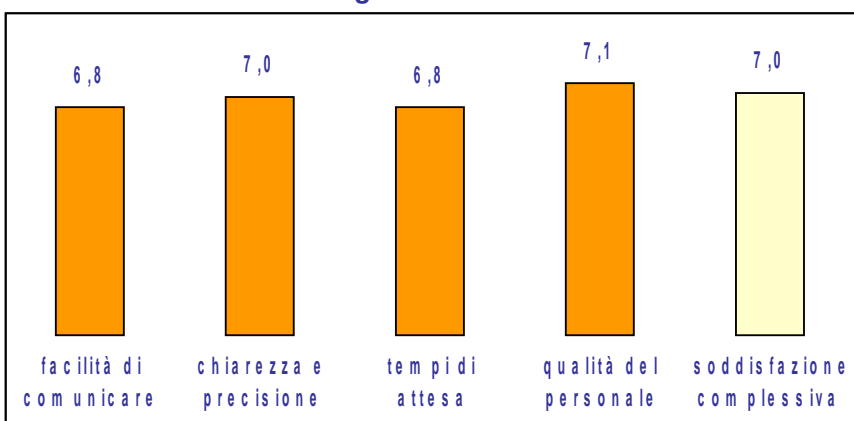
Tempi di attesa e tempestività



Qualità del personale



Qualità generale del servizio



Complessivamente la soddisfazione dell'utenza degli uffici dell'Area Anagrafica-Metrico-Diritto annuale della Camera di Commercio è buona, il voto medio è pari a 7,0.

Rispetto ai vari aspetti relativi alla qualità dei servizi offerti, le valutazioni medie dell'area sono tutte positive, nel dettaglio **il voto più alto si riferisce alla qualità del personale**, che in media ottiene un voto di 7,1.

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

Nel corso del triennio è stata realizzata una intensa attività di **promozione degli strumenti alternativi delle controversie** attraverso varie tipologie di iniziative:

Promozione in senso stretto (stand informativi presso i supermercati aderenti all'iniziativa; presentazione del servizio di conciliazione a vari soggetti pubblici e privati nell'ambito di specifici incontri presso la Camera o terzi (incontri con addetti e responsabili di Polizia Municipale e Guardia di Finanza, con Associazioni e Consorzi, presso gli Ordini professionali); iniziativa con la Diocesi – promozione tramite settimanale diocesano *Lucca7* e diffusione di materiale informativo tramite le parrocchie; distribuzione di depliant informativi presso gli ambulatori medici; preparazione e gestione di incontri con le scuole -(incontrate 15 classi IV e V degli istituti superiori sul tema della gestione positiva del conflitto e del servizio di conciliazione delle Camere di Commercio).

Campagne pubblicitarie annuali su stampa e televisione, in particolare nell'ambito della settimana della conciliazione, o in altre particolari circostanze;

Formazione: nel 2007, seconda edizione del corso per arbitri e un corso per assistenti delle parti in conciliazione con un complessivo coinvolgimento di 140 persone tra professionisti, addetti di Associazioni di categoria e consumatori; nel 2008, corso base riservato agli iscritti nell'Elenco camerale degli arbitri, corso di specializzazione in conciliazione societaria, due edizioni del corso in "mediation advocacy", un corso di approfondimento sulle domande in sessione privata, per un totale di ca. 230 partecipazioni; nel 2009, una nuova edizione del corso sulle domande in sessione privata; un corso di approfondimento sulla gestione delle emozioni nelle relazioni complesse; due edizioni del corso in "mediation advocacy"; un corso sulle controversie tra condomini degli alloggi di edilizia residenziale pubblica; un corso sulle controversie in materia di pubblici servizi, per un totale di ca. 240 partecipanti.

Stipula di convenzioni volte ad agevolare, per particolari categorie o in determinati settori, il ricorso alla conciliazione (n. 11 convenzioni con Associazioni di categoria; n. 6 convenzioni con Consorzi; n. 1 convenzione con Ordini professionali; n. 1 convenzione con Enti locali; n. 6 convenzioni con Associazioni dei consumatori)

Diffusione della conoscenza presso le imprese (presentazione del servizio alle aziende CISPEL, invio di messaggio di posta elettronica promozionale a ca. 3000 aziende, promozione tramite Associazioni di categoria e Consorzi, incentivi ai consulenti di impresa per la promozione presso i propri clienti)

Organizzazione di seminari, convegni ecc. (nel 2008 seminario e tavola rotonda dal titolo *Conciliazione societaria: nuovi sviluppi e opportunità nella prospettiva del professionista*, con 90

partecipanti, mentre per il 2009 sono in corso di organizzazione un convegno sul tema *Gli Ordini professionali e le nuove frontiere della mediazione civile e commerciale alla luce delle recenti novità normative*; un incontro con i magistrati sul tema *La procedura di conciliazione: un servizio a supporto del magistrato per la soluzione delle controversie civili e commerciali*, un seminario presso il Consiglio notarile sulla conciliazione societaria).

Dati su incremento domande conciliazioni e numero arbitrati

Mentre nel 2006 le domande di conciliazione complessivamente depositate sono state 61, nel periodo 1 gennaio 2007/31 luglio 2009 **le procedure attivate sono state 597**, con una media annua di 231 domande di conciliazione ed un incremento del 279%.

Il numero di arbitrati attivati nel 2006 è stato di 10. Nel triennio in questione gli arbitrati attivati sono stati 19, con una media annua di 7,32 arbitrati.

Sul fronte delle attività di **controllo della presenza di clausole inique** nei contratti e di redazione di contratti tipo, oltre al controllo sulle clausole vessatorie segnalate, è stata realizzato, mediante la nuova Commissione contratti, un contratto tipo per le imprese di pulizia, seguendo la strada di un ampio confronto con le categorie interessate, allo scopo di arrivare ad un elaborato finale rispondente ai criteri di equità contrattuale e trasparenza.

Questa stessa metodologia di lavoro è stata seguita nel 2008, anno in cui la Commissione contratti ha messo a punto due contratti tipo per la compravendita di autovetture nuove e usate successivamente approvati dalla Giunta.

La Commissione ha anche collaborato all'iniziativa promossa da una Associazione rappresentativa delle imprese e una dei consumatori che hanno predisposto un contratto d'opera nel settore dell'edilizia: al termine della valutazione effettuata dalla Commissione ne è stato riconosciuto il carattere equo e trasparente.

Nel campo della **metrologia legale**, anche grazie all'inserimento di un nuovo agente metrico, si è registrato un incremento delle verifiche nel triennio 2007/2009 rispetto al triennio 2004/2006 in misura percentuale pari al **110%**.

In particolare, si segnalano il completamento della verifica periodica per tutti gli utenti metrici del comune di Porcari e Massarosa; la prima applicazione delle nuove tariffe per le verifiche metrologiche e per i misuratori di carburante; la predisposizione di due regolamenti con i quali sono stati individuati i criteri per l'effettuazione della verifica periodica e i criteri per il riconoscimento di laboratori privati abilitati a svolgere la verifica periodica stessa. A seguito di questi provvedimenti sono stati autorizzati dalla Camera di Commercio due laboratori con sede in provincia ed è stata avviata l'attività di controllo sull'operato di questi stessi laboratori.

Nel corso del triennio sono stati periodicamente svolti controlli nei settori orafa e della vendita a peso netto ed è stata per la prima volta avviata una nuova forma di controllo sui prodotti software utilizzati presso gli impianti stradali di distribuzione petroli.

Con riferimento all'**attività sanzionatoria**, oltre a mantenere standard qualitativi che assicurano certezza, rapidità e maggiore efficacia all'attività stessa (in particolare, il tempo medio di emissione dell'ordinanza ingiunzione/archiviazione è di tre mesi, a fronte del termine di cinque anni previsto dalla legge per l'esercizio della funzione), sono state sistematizzate e raccolte in cartelle informatiche tutte le principali prassi e procedure dell'ufficio.

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

Con riferimento alle **aree di criticità rilevate con l'indagine sul benessere organizzativo del febbraio 2006** (sistema valutazione, rispetto regole, comunicazione interna) e alle soluzioni individuate nei gruppi di miglioramento, sono stati messi a punto definitivamente e poi condivisi con tutto il personale: il **nuovo sistema di valutazione della prestazione** del personale non dirigente; il **manuale delle regole** vigenti nell'Ente (oggi a disposizione di tutti i colleghi nella intranet e costantemente aggiornato); un **sistema di condivisione di alcune informazioni** attraverso la intranet camerale.

E' stata rafforzata la **comunicazione interna** e di conseguenza sono migliorate le conoscenze e la condivisione delle informazioni da parte di tutto il personale, attraverso l'implementazione di nuove funzionalità nella Intranet

Al fine di migliorare il senso di appartenenza e di lavorare per un obiettivo comune, da portare avanti insieme, nel rispetto di valori condivisi, è stata elaborata una **carta dei valori del personale della Camera**, attraverso confronti in gruppi di lavoro composti da colleghi di diversi uffici, con il supporto di un esperto in psicologia del lavoro.

Nel mese di novembre 2009 verrà ripetuta **l'indagine sul benessere organizzativo**, previa la revisione del questionario del 2006 al fine di rendere le domande più trasparenti, alla luce delle analisi dei risultati e delle criticità emerse all'interno dei gruppi di lavoro. Verrà, infine, organizzato un **corso di formazione-intervento sulla comunicazione interna**, diretto agli uffici che prevalentemente hanno rapporti con altri uffici camerale, che consenta di individuare alcune linee di azione comuni, per migliorare la comunicazione e lo scambio di informazioni, con evidenti effetti positivi su efficienza ed efficacia complessiva della nostra azione.

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 curriculare
- incremento dell'indice sintetico di Customer Satisfaction

PROGRAMMA HB01: Sistema professionale delle competenze e formazione continua

A partire dal 2008 è stata effettuata una **più puntuale rilevazione dei fabbisogni formativi**, attraverso un questionario compilato nel corso di incontri organizzati ufficio per ufficio; i risultati dell'elaborazione dei questionari sono stati poi esaminati e implementati con le osservazioni dei dirigenti e quindi è stato contrattato il piano di formazione 2008/2010.

Da rilevare altresì il **monitoraggio costante delle attività di formazione** attraverso **l'aggiornamento della banca dati curriculare** di tutto il personale, presente nella intranet camerale, con possibilità di accesso differenziate.

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

Nell'Area Anagrafico certificativi è stata creata una infrastruttura informatica, nella Intranet camerale, per organizzare in modo più razionale e fruibile le informazioni in precedenza contenute in numerose cartelle informative riguardanti la gestione istruttoria dei principali procedimenti del servizio. Scopo di tale attività, che ha trovato piena realizzazione nel 2008 con successivi miglioramenti nel 2009, è: migliorare la formazione degli addetti e, di conseguenza, l'informazione all'utenza; omogeneizzare le procedure, ridurre le dispersioni di tempo nella gestione dell'istruttoria imputabili alla possibile difficoltà nell'acquisire le necessarie informazioni giuridiche e/o tecniche. Attualmente sono consultabili 182 schede ed è in corso di sperimentazione una nuova procedura per la condivisione delle risposte in merito a quesiti relativi a casi specifici.

Inoltre, sono stati organizzati numerosi corsi interni, inerenti sia novità giuridiche che procedurali.

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 e riorganizzazione della gestione delle partecipazioni/ accordi/ protocolli

Questo programma rappresenta, anno dopo anno, l'occasione di una sorta di rinnovo del "patto di fiducia" con l'utenza camerale che può così contare sul costante sforzo degli uffici affinché tutti gli eventi esterni o interni all'organizzazione (si tratti della prima applicazione di nuove normative o tecnologie, ovvero di eventi più strettamente interni, quale il trasferimento in altri locali degli uffici), non impattino in modo negativo sulla qualità del servizio reso.

Per le **attività anagrafico-certificative**, in molti casi, si è trattato non solo di mantenere sia pure elevati standard quali-quantitativi, ma anche di intraprendere specifiche azioni di miglioramento.

Da sottolineare il fatto che ben 9 indicatori hanno lo scopo di monitorare ad ampio spettro l'efficacia e l'efficienza degli uffici anagrafici.

In questa sede si evidenziano, tra tutti, i seguenti indicatori:

Per quanto riguarda il rapporto tra domande evase nei termini e totale delle domande protocollate dal Registro delle imprese: sono state prese in considerazione le pratiche evase entro 5 giorni (Fonte dati: Priamo). Questo, in realtà, è il termine di legge ad oggi disposto per le sole pratiche telematiche, mentre per le imprese individuali (che possono tuttora presentare la domande in forma cartacea) il termine di legge di evasione delle domande è di 10 giorni.

Quindi, i dati sotto riportati includono anche questa tipologia di domanda per la quale il termine considerato (5 gg.), è la metà di quello previsto a norma di legge.

Anno	Percentuale pratiche evase in 5 giorni (esclusi i tempi di sospensione a beneficio utente)	Tempo medio di lavorazione
2006	84,5	5,4
2007	90,9	3,2
2008	91,4	2,8
2009 (al 26.08.09)	85,1	3,2

- Rilevata assenza nella pubblicazione dei protesti per ciascuno degli anni di riferimento
- Accertata conclusione del procedimento di iscrizione in tutti gli albi e ruoli camerali nei termini per il 98-99% delle domande presentate.

Nell'area anagrafica è risultato di particolare rilievo il primo impatto, delle nuove disposizioni in materia di **Comunicazione Unica** per l'avvio dell'attività di impresa (art. 8 Legge 40/2008). Tale norma, con i relativi decreti di attuazione, troveranno definitiva applicazione a partire dal 2010. Tuttavia, a partire dal 2008, è stata avviata una fase sperimentale in tutta Italia e, da ottobre dello stesso anno, anche presso la Camera di Lucca. La portata innovativa della riforma è amplissima e tocca nel profondo i rapporti tra utente e Pubblica Amministrazione e tra le stesse PA coinvolte. Il ruolo centrale è affidato alla Camera di Commercio, chiamata a svolgere le funzioni di sportello telematico unico anche per conto di Inps, Inail, Agenzia delle Entrate in occasione di ogni adempimento costitutivo, modificativo ed estintivo delle imprese, sia individuali che societarie. Allo scopo di preparare l'ufficio e l'utenza ai prossimi cambiamenti di natura amministrativa e tecnologica sono state realizzate le seguenti azioni: attività formativa interna; attività seminariale e formativa esterna; riunioni di coordinamento tra enti (Inps, Inail e AE); attività formativa per addetti degli altri enti aggiornamento costante delle pagine informative sul sito camerale; avvio della sperimentazione nell'invio in effettivo di pratiche tramite comunicazione unica con un numero selezionato di sperimentatori

Per quanto riguarda l'area di **Regolazione del mercato**, lo Sportello di conciliazione della Camera di Commercio di Lucca, in seguito all'istituzione del Registro degli organismi di conciliazione, ha ottenuto l'iscrizione nello stesso ed è attualmente l'unico Organismo iscritto operante in provincia.

Nell'Area Amministrazione e Personale, sul fronte della **gestione del personale** sono stati studiati e approfonditi temi quali: l'attribuzione degli incarichi, la stabilizzazione dei precari, i diversi regimi di limitazione alle assunzioni di personale a tempo indeterminato e determinato. Da tali approfondimenti hanno successivamente preso vita: il **Regolamento sulle procedure comparative per l'assegnazione degli incarichi**, il **Regolamento sulla stabilizzazione dei precari**, i **Piani occupazionali**. Nel 2009, 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, è in corso di verifica l'opportunità di adottare una procedura di selezione decisamente innovativa per l'assunzione di un dirigente a tempo determinato nell'area promozionale, con un'analisi costi/ benefici.

Sul piano delle attività amministrative, il DPR254/2005, ha sancito il definitivo passaggio delle Camere di Commercio alla sola contabilità economica ed alla logica di una programmazione più stringente e coordinata delle attività e delle risorse. Dal 2007, in particolare, si è costruito un **sistema contabile** che consente di **gestire in modo capillare il budget, articolato non solo per centro di costo, ma anche per programma, progetto, azione complessa**. Si è quindi fatto un

considerevole sforzo per l'impianto del nuovo sistema che consente, attraverso le varie combinazioni possibili (chiavi contabili), di avere una gestione molto analitica del budget, divenuto il cuore della programmazione delle attività in ragione delle risorse assegnate ai progetti.

Si sono conseguentemente avuti anche notevoli impatti organizzativi, con un accrescimento professionale generalizzato dei responsabili dei vari centri di costo che sono coinvolti in modo ancora più diretto ai momenti propositivi della Relazione Previsionale e Programmatica, oltre che del Preventivo economico (predisposizione ed aggiornamento).

Nel 2008 è stato elaborato e approvato il **primo bilancio di esercizio secondo i criteri della contabilità economica** e, in particolare, il conto economico e gli investimenti realizzati per funzione istituzionale e la relazione sui risultati, con puntuale riferimento ai progetti approvati dal Consiglio Camerale.

E' stato avviato un processo di analisi e razionalizzazione del **flusso delle fatture passive** in vista di un'informatizzazione dell'intero processo, per conseguire miglioramenti nei passaggi interni, rintracciabilità del documento, maggior responsabilizzazione degli attori coinvolti, rispetto dei termini di pagamento. Tale analisi, si è rivelata particolarmente utile alla luce delle recenti novità normative (manovra estiva 2009) volte ad accelerare ed assicurare la massima trasparenza possibile all'intera procedura di pagamento dei fornitori della pubblica amministrazione. Nell'ultima parte del 2009 saranno individuate le misure organizzative necessarie a razionalizzare ulteriormente la procedura di pagamento delle fatture passive per garantire i **pagamenti di norma entro 30 giorni**, nel rispetto delle disposizioni contenute nell'art. 9 del D.L.78/2009 (convertito in L.102/2009). Si procederà, anche ad ampliare/approfondire il monitoraggio dei tempi di pagamento delle fatture passive 2009, al fine di individuare **l'indicatore dei tempi medi di pagamento**, che dovrà esser poi pubblicato nel sito camerale, ai sensi dell'art. 23 della Legge 69/2009.

E stata gestita, inoltre, la prima **procedura di evidenza pubblica per l'individuazione dell'Istituto Cassiere**, dopo l'uscita dal sistema di tesoreria unica e successivamente all'entrata in vigore del D.Lgs. 163/2006.

E' stata elaborata, infine, la bozza di un **disciplinare sulla sicurezza e privacy informatica**, nel rispetto delle "Linee guida del Garante per posta elettronica e internet" del 2007, al fine di regolare l'accesso e l'utilizzo delle risorse informatiche a disposizione: rete dati locale, posta elettronica e Internet. Nel 2009, avrà avvio il controllo sull'utilizzo corretto del computer, dell'accesso a internet e della posta elettronica, attraverso un software centralizzato di controllo delle postazioni e un apposito sistema sui filtri web per la navigazione in Internet.

Nell'Area del segretario generale le principali innovazioni hanno visto la messa a punto di un sistema di **monitoraggio e standardizzazione degli atti camerale**, che ha permesso negli anni il raggiungimento di un ottimo livello di gestione delle Determinazioni (tempi e qualità degli atti), la costituzione delle basi per la revisione dello Statuto, in attesa della riforma della L.580/93.

Grazie alla costituzione della banca dati delle Partecipate e a quella relativa agli Accordi e protocolli stipulati dall'Ente è stato possibile consentire una più efficiente informativa agli organi camerale nonché un deciso miglioramento nella gestione degli adempimenti come la Pubblicità Patrimoniale richiesta annualmente dal competente Ministero.

PROGRAMMA IB02: Applicazione nuovi contratti dirigenza e personale.

Comprende iniziative tese alla ricerca di soluzioni tempestive ed originali per l'applicazione in sede decentrata dei nuovi CCNL del personale e della dirigenza, relativamente alla parte normativa.

I contratti collettivi stipulati nel triennio non prevedono modifiche significative di tipo normativo, quindi non è stato necessario individuare soluzioni particolari per l'applicazione in sede decentrata.

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

Nell'Area Amministrazione e Personale, **con riferimento all'obiettivo strategico "Contenimento del 5% dei costi comuni"**, nel 2007 è stata condotta una specifica analisi, con preventiva individuazione delle tipologie di costi da monitorare e/o su cui conseguire possibili economie. Sono stati, quindi, messi in atto comportamenti organizzativi volti al contenimento dei costi quali: adozione moduli di richiesta della cancelleria e maggiori controlli sulle scorte, riduzione dell'orario di funzionamento dell'impianto di condizionamento invernale ed estivo, utilizzo limitato delle autovetture camerale, nel rispetto delle disposizioni normative vigenti, contenimento delle spese di manutenzione. Da ciò è derivato: **costi comuni di funzionamento - 4%; costi per la cancelleria - 30%; spese per manutenzioni - 22%**. Peraltro, nel corso del 2008, rispetto al 2007, si è registrato un leggero aumento dei costi comuni di funzionamento, +2% che in seguito alla definitiva sistemazione della sede, si riferiscono ad ambienti di maggiori dimensioni e a spazi più ampi rispetto al passato, con conseguente maggiori fabbisogni di pulizia, riscaldamento/condizionamento, illuminazione ed interventi di manutenzione.

Con riferimento all'obiettivo strategico "Sconto del 10% nelle procedure negoziate con i fornitori", è proseguita, la negoziazione con i fornitori, professionisti compresi, per l'ottenimento di migliori condizioni di fornitura e sconti, sia con riferimento agli oneri di funzionamento che agli acquisti di beni durevoli o ai lavori (nel 2007 economie per oltre 30.000 euro, esclusi professionisti); è stato cambiato il gestore telefonico, con grossi problemi, sia di carattere amministrativo sia tecnici -per alcuni mesi-, ma con netto un risparmio sulle tariffe. Nel 2009 sono stati eliminati, con spese a carico della ditta appaltatrice, alcuni problemi al pavimento di marmo della galleria camerale, registrati dopo alcuni mesi dalla consegna dei lavori, ciò è il risultato di vari confronti con imprese e professionisti e di un'attenta analisi delle cause. E' stato inoltre raggiunto un accordo con la ditta appaltatrice e con i professionisti sulla condivisione delle spese per il risanamento dei locali interrati e il rifacimento del pavimento di sala Fanucchi, a seguito dei danni verificati a causa dell'umidità; ad oggi stiamo definendo gli importi a carico dei diversi soggetti, tenendo conto delle responsabilità, sono state attivate anche le coperture assicurative di professionisti e impresa.

Nella logica di **miglioramento e razionalizzazione delle attività esistenti**, al fine di ridurre al minimo i tempi di ricerca dei documenti e rendere agevole tale ricerca anche da parte dei non addetti ai lavori in senso stretto, è stata riordinata completamente la cartella “Ragioneria” nella rete condivisa, è stato riordinato l’archivio cartaceo, con predisposizione di una mappa dei documenti presenti in ufficio e, con l’intento di apportare ulteriori miglioramenti in termini di efficienza ed efficacia dell’organizzazione, è stato avviato un confronto con altre realtà camerale che per gestione contabile e dimensioni, fossero abbastanza simili a quella di Lucca.

La ricerca di razionalizzazione e di recupero di efficienza hanno portato all’adozione di due stampanti /fotocopiatrici multifunzione, con abbattimento del costo-copia dei processi di stampa e fotocopiatura su grandi numeri; a cui si aggiunge una stampante multifunzione in bianco e nero acquisita a noleggio, a condizioni particolarmente favorevoli, e posta a servizio degli uffici dell’area amministrazione, in sostituzione di una vecchia fotocopiatrice. Tra gli effetti positivamente conseguiti anche l’effettiva conoscenza dei consumi effettuati, la revisione del sistema di utilizzo delle attrezzature attualmente in uso (stampanti e fotocopiatrici) e il minore ricorso all’esterno per la stampa di materiale promozionale.

Nel corso del triennio è stata approfondita la conoscenza dei principi **dell’organizzazione snella** e, dopo l’esperienza maturata in un ufficio dell’Area, è stato previsto di diffonderne nell’Ente la conoscenza; inoltre, è stata elaborata una proposta di progetto sperimentale di **telelavoro** in fase di verifica con gli uffici interessati.

Con riferimento **all’obiettivo strategico “Miglioramento della riscossione”**, si registra un **aumento della percentuale di riscossione spontanea** (calcolata considerando gli incassi al 31/12 dell’anno successivo): nel 2006: 85,09 % - nel 2007: 86,54% . Dal 2008 sono cambiate le misure, e ad oggi, visti i tempi dell’Agenzia delle Entrate per fornire i dati sui fatturati, non è possibile fare una stima veramente attendibile del diritto dovuto, ai fini del calcolo della percentuale di riscossione; si può solo affermare che gli incassi per il 2008 al 31/8/2009 superano di circa € 380.000 gli incassi per il 2007 al 31/12/2008, la differenza, secondo noi, è dovuta essenzialmente alle variate misure e non ad un aumento della percentuale di riscossione.

Relativamente alla **riscossione coattiva**, le percentuali di riscossione alla fine del II anno dall’emanazione sono: 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): 21%. Ad oggi le percentuali di riscossione dei ruoli fino al 2005 si uniformano attestandosi nell’intervallo 32/35 %. In definitiva, la percentuale di riscossione del ruolo 2005 è da considerare migliore di quelle inerenti gli anni precedenti e la percentuale di riscossione del ruolo 2007 non è da considerare, ad oggi, confrontabile con le altre.

Per tutto il periodo 2007-2009 sono stati adottati **comportamenti proattivi** tesi a stimolare la riscossione spontanea del diritto annuale, consentendo di ridurre quella coattiva, ricercando, ogni volta che si è rivelato opportuno, uno scambio diretto di informazioni e di coordinamento con il Registro delle Imprese. In questa logica dal 2007 si è attivato il rilascio di informative ad hoc, sugli obblighi inerenti il diritto annuale, per le imprese che dichiarano lo stato di inattività o che aprono la procedura di liquidazione. Nel 2009 è stata impostata un’analisi delle imprese morose attraverso confronti di dati con la finalità di poter fornire al Registro Imprese elenchi di imprese potenzialmente cancellabili d’ufficio.

Sul fronte 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 malfunzioni del sistema. E’ stata inoltre automatizzata la procedura di sgravi e sospensive, direttamente con il Consorzio Nazionale Concessionari, con vantaggi dati dalla maggiore celerità nelle comunicazioni.

Nel 2009 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

Da sottolineare, per il 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.**

Altra significativa attività a partire dal 2007 è rappresentata dalla **gestione del contenzioso tributario derivante dal ruolo**, per la quale si è avuto il 75% di esiti positivi sul totale delle trattazioni in giudizio effettuate (totale 28) a fronte dei ricorsi prevenuti (35 in totale, di cui 7 non ancora discussi).

PROGRAMMA IC02: Automazione dei servizi camerali

L'obiettivo di razionalizzazione informatica ha portato a perseguire, dal 2007, un maggiore accentramento delle attività di analisi delle varie soluzioni informatiche che vengono gestite o introdotte nell'Ente, sia in termini di software che di dotazioni hardware. Da ciò sono derivate sia una maggiore consapevolezza e azione complessiva sulla struttura tecnologica, sia una maggior rispondenza delle procedure informatiche alle effettive esigenze camerali.

Sono state informatizzate alcune procedure di tipo contabile per la gestione e lo scambio di informazioni, anche verso l'esterno. Si tratta, in effetti, di un processo continuo di razionalizzazione delle attività svolte che tende alla progressiva eliminazione degli scambi su supporto cartaceo, ogni volta che le modalità di lavoro possano risultare significativamente migliorabili in termini di costi e/o di tempi. Di rilievo il completamento dell'integrazione delle procedure contabili per la gestione degli stipendi, l'utilizzo della modalità informatica per le denunce all'INPDAP, la gestione di permessi, ferie e straordinari sulla intranet camerale; il passaggio diretto di dati dal sistema rilevazione presenze al sistema calcolo stipendi (definitiva dal 2008), la procedura inerente la pubblicazione sul sito camerale dei compensi ai collaboratori, dal 2009 le procedure telematiche per gli accrediti al personale degli stipendi e per le denunce mensili F24, DM10/EMENS, portando al massimo possibile l'automazione.

Con riferimento all'obiettivo strategico di **creare le condizioni per la piena autonomia degli uffici/dirigenti nell'uso delle informazioni economiche di competenza**, in evidenza, la razionalizzazione del processo di caricamento dei dati inerenti la revisione di bilancio e il preconsuntivo, attraverso l'utilizzo in **modalità decentrata ad opera dei responsabili dei centri di costo** del software Ofa. Da sottolineare anche l'impulso dato alla promozione e all'utilizzo del software **Budget Control** per consentire ai vari Responsabili di centro la consultazione in modo autonomo dell'avanzamento contabile dei progetti gestiti. Sempre nell'ottica di perseguire una maggiore facilità nella condivisione generale delle informazioni circa i dati di bilancio, sono stati creati report personalizzati, da consultare in Ofa web. E' stata inoltre sperimentata la nuova procedura Ofa per la rilevazione dei pagamenti e delle riscossioni, per mese, conto e tipologia, utilizzandone i risultati al fine di stimare i flussi di cassa al 31/12/2008, per la compilazione dello stato patrimoniale presunto e dal 2009 sperimentare la gestione dei flussi di cassa (a preventivo e a consuntivo) durante l'anno, per potere avere maggiore chiarezza sulle disponibilità finanziarie da destinare a investimenti di liquidità.

E' stata automatizzata la procedura delle minute spese economiche e sono state adottate le soluzioni necessarie per il **completamento dell'integrazione informatica tra la procedura XAC, ciclo attivo e passivo ed il programma di contabilità**, come previsto nell'obiettivo strategico.

Nel 2008 è stata sperimentata la gestione del flusso delle fatture passive mediante la gestione on line delle firme per la liquidazione, limitatamente all'area Servizi Generali. Ad oggi si è effettivamente realizzata l'estensione delle firme on line a tutti gli uffici dell'Ara amministrazione e Personale.

Nel 2009, infine, si completerà il passaggio alla telefonia VOIP (trasmissione delle comunicazioni vocali in reti che usano il protocollo cardine della rete Internet: Internet Protocol), con cui si otterrà una gestione più flessibile delle attività del centralino: controllo telefonate, segreteria telefonica etc., mentre, 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 e si avranno costi inferiori anche per la telefonia mobile.

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

Comprende le iniziative tese a migliorare la gestione documentale e a garantire la conservazione e accessibilità all'archivio corrente

E' stato affrontato il problema della gestione dei documenti informatici, completato il decentramento della protocollazione in uscita e migliorata l'accessibilità dell'archivio corrente, mediante la messa a disposizione sul sistema di gestione del protocollo della riproduzione informatica della corrispondenza trasmessa in uscita. Questo ha determinato una razionalizzazione della gestione documentale complessiva dell'Ente ed un deciso miglioramento della consultabilità.

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

Il programma comprende le iniziative tese a razionalizzare l'intero processo di pianificazione/programmazione delle attività dell'ente, ad implementare sistemi di monitoraggio integrato del budget direzionale e degli obiettivi connessi, ad attivare un sistema di monitoraggio degli obiettivi strategici pluriennali per monitorare l'efficacia dell'azione camerale.

L'obiettivo è stato complessivamente raggiunto mediante l'implementazione di un duplice sistema di monitoraggio che permette di verificare costantemente sia i risultati ottenuti rispetto ai risultati attesi e, quindi, in definitiva, l'efficacia dell'azione camerale rispetto al “programma di attività deliberato dal Consiglio”, sia il regolare svolgimento dell'attività ordinaria attraverso il controllo sul rispetto dei tempi su un gruppo di procedure/procedimenti rilevanti per l'ente e preindividuati all'interno di ciascuna Area.

Nel corso del triennio, particolare attenzione ha richiesto l'introduzione/sperimentazione del sistema per la gestione informatica integrata (budget e attività) del budget direzionale e degli obiettivi assegnati. La sperimentazione si è dimostrata particolarmente impegnativa soprattutto per la necessità di personalizzare fortemente il programma sulla realtà della nostra Camera.

Per la prima volta, in linea con il dettato normativo del DPR 254/2005, è stata progettata la relazione al consuntivo, con un'azione fortemente sinergica tra uffici, per ottenere un documento unitario dal quale emerge il commento sui risultati conseguiti in maniera integrata tra le risorse utilizzate e le attività svolte.

Sul piano del confronto con altre realtà camerali, è proseguito il forte impegno nell'ambito del progetto regionale di benchmarking tra le Camere Toscana che 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.

LE LINEE DI INTERVENTO STRATEGICHE DELLA CAMERA DI COMMERCIO PER IL QUINQUIENNIO 2010 - 2014

Dall'analisi dello scenario socio-economico in cui la Camera di Lucca si trova ad operare, emergono una serie di bisogni strategici a cui dare risposte concrete nel prossimo futuro, facendo ricorso alle risorse economiche, patrimoniali, organizzative, professionali e tecnologiche di cui la camera è dotata.

Le priorità strategiche dell'Ente, in relazione alla sua missione istituzionale, devono coprire sia gli interessi legati allo sviluppo economico locale, sia gli aspetti giuridico-amministrativi in grado di garantire il mercato rispetto ad un corretto funzionamento.

Il processo di pianificazione strategico non può prescindere da un'adeguata base di conoscenza della realtà socio-economica in cui si opera e dei reali bisogni che quotidianamente si rilevano durante l'esercizio dell'attività. Tali conoscenze, opportunamente elaborate, vanno rese disponibili anche al di fuori dello stretto perimetro dell'Ente a tutti gli attori che prendono decisioni nell'ambito della programmazione territoriale.

Per giocare correttamente tale ruolo sul territorio, e quindi favorire l'integrazione e la collaborazione tra i diversi soggetti che, a diverso titolo, rivestono un ruolo chiave nello sviluppo economico locale, va adeguatamente curata l'immagine della Camera e la comunicazione istituzionale.

Come in tutte le organizzazioni che erogano servizi, anche nel caso della Camera di Commercio è essenziale il contributo delle persone per il successo dell'iniziativa camerale. In tal senso è fondamentale prendersi cura dello sviluppo professionale del personale e considerare prioritaria l'attività di formazione e sviluppo di nuove conoscenze.

In ordine ai bisogni rilevati dall'analisi del contesto e dalle priorità strategiche espresse dai documenti di programmazione degli altri Enti del territorio in cui la Camera opera, nonché in continuità con l'azione di sviluppo fino al momento esercitata, le priorità camerali per il quinquennio 2010-2014 sono individuate come segue.

PRIORITA' A

E-government: una Pubblica Amministrazione al servizio delle imprese

Analisi dei bisogni

Punti di riferimento essenziali per l'analisi dei bisogni sono dati, da un lato, dalla precedente analisi contenuta nel Programma Pluriennale 2007-2009, e ciò essenzialmente allo scopo di individuare eventuali linee di intervento cui dare continuità nel tempo, laddove via sia ancora spazio ed opportunità per farlo, dall'altro, il "Piano e-gov. 2012" del Ministero dell'Innovazione (in seguito, MPA&I). Da un primo confronto tra i due documenti ora richiamati, si riscontra la perdurante attualità e conformità di molte delle linee individuate nel PP 2007-2009 rispetto agli obiettivi strategici e alle azioni individuate dal MPA&I.

L'azione di governo della PA in Italia si allaccia, a livello comunitario, all'obiettivo comune di puntare al miglioramento della regolamentazione e alla riduzione degli oneri amministrativi per il rafforzamento della competitività, della crescita e dell'occupazione. Tre sono i valori chiave per il piano di rilancio dell'innovazione: efficienza, trasparenza e accessibilità.

Tutte le Pubbliche Amministrazioni devono contribuire a contrastare la recessione e a rilanciare lo sviluppo: per far ciò dovranno, con misure sempre più efficaci, adeguare le risorse della tecnologia alla risoluzione dei problemi.

- Poste queste premesse generali e considerate le disposizioni di legge il cui iter attuativo deve ancora trovare completamento, trova conferma la considerazione che il legislatore affida alle Camere di Commercio un ruolo "di punta" nel panorama delle PA per l'attuazione dei programmi di e-government. L'obiettivo strategico n. 5 del "Piano e-gov. 2012" ha come destinatario le IMPRESE, ed uno dei Progetti previsti è "IMPRESAINUNGIORNO". Obiettivo del progetto è rendere disponibile in un unico punto di accesso in rete gli adempimenti delle imprese, anche tenuto conto della Direttiva Europea Servizi secondo la quale le imprese dei Paesi UE dovranno poter effettuare i loro adempimenti in rete. Dopo il Registro delle imprese telematico, la prossima sfida ormai alle porte è la fase di prima attuazione operativa della comunicazione unica per la nascita dell'impresa che dovrà essere presentata al Registro delle imprese e sostituirà tutti gli adempimenti non solo in sede di iscrizione, ma anche in caso di modifica e cessazione anche ai fini previdenziali, assistenziali e fiscali. Il canale telematico del Registro delle imprese, grazie alla sua forte esperienza in materia di firma digitale, ricezione telematica di atti in formato elettronico e posta elettronica certificata, è il sistema prescelto per far entrare in contatto le imprese con più amministrazioni interessate: non solo CCIAA, ma anche Inps, Inail e Agenzia delle Entrate. Le innovazioni tecnologiche si imporranno anche per le imprese individuali comportando inoltre un impatto significativo sull'Albo Artigiani con la conseguente totale dematerializzazione delle relative pratiche. Nella gestione di questa rivoluzione nei rapporti tra imprese e PA, ma, in modo altrettanto significativo e innovativo, tra le stesse PA, sarà importante cercare di gestire al meglio l'impatto sull'utenza in modo da generare fiducia in un cambiamento di portata molto ampia che, in prima battuta, soprattutto per fattori collegati agli strumenti tecnologici a disposizione, potrebbe, al contrario, far avvertire un certo *gap* tra semplificazione annunciata e semplificazione effettiva. In tale ottica il fine da raggiungere è quello di garantire un'istruttoria celere e completa non imponendo costi aggiuntivi alle imprese.

- Un ulteriore passo significativo verso la semplificazione, oltre che un ulteriore riconoscimento del ruolo delle CCIAA, questa volta chiamate ad interagire con i Comuni, sarà dato dalle possibili forme di collaborazione nella attivazione e gestione degli sportelli unici per le attività produttive anche valorizzando il ruolo delle sedi distaccate per la gestione dei contatti con gli enti territoriali.
- Si osserva anche nel “Piano e-gov. 2012” che spesso i servizi pubblici vengono promossi in modo ancora limitato o non pienamente efficace. E’ invece essenziale dare valore alla qualità dei servizi e dei prodotti camerale. In questa ottica, appare tuttora necessario diffondere nel sistema economico la conoscenza del Registro imprese informatico e anche delle altre banche dati camerale (Mud, protesti, albi e ruoli ecc.) Si tratta di un patrimonio informativo che non solo può svolgere un ruolo a garanzia della correttezza e della trasparenza del mercato, ma che può diventare anche uno strumento per le strategie di impresa e di governo della cosa pubblica.
- Sempre dal “Piano e-gov. 2012” risulta che l’Italia è poco al di sopra del valore medio dell’Europa per ciò che riguarda l’uso dei servizi in rete; il contributo richiesto a tutte le PA è, allora, quello di sviluppare le informazione e i servizi *on line* . In particolare, un prossimo obiettivo generale, per il quale potrebbe rendersi necessario un intervento normativo per ciò che riguarda le modalità di firma delle istanze compilate *on line*, prevede il passaggio da una forma di interazione monodirezionale (moduli scaricabili) ad una interazione bidirezionale (moduli elettronici).
- Parlando di comunicazione unica si è già accennato al fatto che efficienza e fluidità del procedimento amministrativo passano anche da nuovi rapporti di collaborazione tra enti pubblici. Nel prossimo futuro sarà sempre più forte la volontà aumentare lo scambio di informazioni tra pubbliche amministrazioni, attivare forme di interoperabilità e integrare le relative procedure anche per via informatica. I processi di integrazione si attiveranno a più livelli: nell’ambito di programmi di intervento di respiro nazionale (comunicazione unica, Suap, collegamento all’Indice nazionale delle anagrafi ecc.); in ambito regionale (Protocollo di intesa con Regione Toscana per l’interoperabilità delle procedure informatiche e lo sviluppo dei processi di dematerializzazione), e in ambito provinciale (Coordinamento territoriale delle amministrazioni digitali della provincia di Lucca).
- I sopra menzionati bisogni di innovazione incidono sull’organizzazione del flusso documentale dell’Ente determinando l’esigenza di un continuo aggiornamento del Manuale di gestione, con particolare riferimento alle modalità di conservazione dei documenti informatici, al fine di contemperare le necessità di dematerializzazione con quelle di garanzia della conservazione a norma.

Obiettivi strategici

A1. Attuare pienamente le novità normative in tema di innovazione tecnologica, valorizzando il ruolo della CCIAA quale volano per una reale semplificazione degli adempimenti amministrativi delle imprese verso la Pubblica Amministrazione

- ❖ Attuazione di iniziative che facilitino alle imprese attive nella provincia di Lucca l’accesso al canale telematico di colloquio con la Pubblica Amministrazione: al 31/12/2014 crescita progressiva rispetto ai 2 anni precedenti delle imprese/società attive dotate dei dispositivi informatici per presentare in proprio o tramite delega denunce ed istanze sottoscritte digitalmente, per ricevere le comunicazioni relative all’ indirizzo/domicilio di posta elettronica certificata, per accedere ai servizi della Pubblica Amministrazione in rete autenticandosi ai relativi siti ([obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015](#))

- ❖ Implementazione dei servizi erogati o gestiti on line dalla Camera di Commercio: al 31/12/2014 tutte le denunce e domande rivolte dalle imprese alla Camera debbono poter essere inoltrate via rete pubblica, attraverso modulistica elettronica sottoscrivibile digitalmente ed i relativi procedimenti, salvo particolari vincoli normativi, devono essere dematerializzate. (100% domande/denunce RI e Rea; Scia artigiane e altre attività; certificati di origine; Bilanci; Mud/Sistri/Rae) (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)

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

- ❖ Attivazione del procedimento di cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese per un numero di imprese predeterminato annualmente ai sensi della normativa vigente (D.P.R. 47/2004 e art 2490 c.c.). Le posizioni che nel periodo di riferimento saranno nel complesso oggetto di controllo (con adozione del provvedimento finale di cancellazione/archiviazione ovvero con inoltro al competente tribunale), sono determinate in numero di 1500.
- ❖ Mantenimento dei diritti di segreteria (a parità di entità dei diritti) introitati dalla CCIAA per le funzioni di inquiry degli archivi rispetto all'anno precedente.(dato fornito da IC) (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)

A3. Partecipazione ad azioni di e-government

- ❖ Partecipazione dell'ente camerale ad ogni iniziativa di carattere nazionale o regionale finalizzata alla creazione di meccanismi di raccordo tra sportello unico per le attività produttive e sistema della comunicazione unica per semplificare gli adempimenti a carico delle imprese e per ridurre i tempi di avviamento dell'attività produttiva. Le attività realizzate in ambito provinciale, tenuto conto del quadro giuridico generale, sono illustrate in una relazione finale con confronto rispetto al panorama nazionale e regionale.

A4. Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici

- ❖ Creazione dell'archivio informatico dei documenti

Programmi di intervento

- A101. Attuazione della Comunicazione unica per la nascita dell'impresa.** Riguarda le iniziative volte a dare piena attuazione alle nuove competenze attribuite alle CCIAA anche in qualità di soggetto di raccordo tra tutte le PA interessate.

-
- A201. Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese e qualità delle anagrafiche e loro valorizzazione** Comprende iniziative volte a rendere maggiormente fruibili, in modalità telematica, le informazioni contenute nelle banche dati gestite dal servizio anagrafico e ad implementare i servizi erogati o gestiti on line, anche attraverso l'utilizzo della posta elettronica certificata. Riguarda, inoltre, iniziative tese a realizzare un collegamento telematico tra banche dati di enti diversi e, più in generale, a migliorare la qualità dei dati resi disponibili, nonché a promuovere la consultazione delle banche dati camerali
- A301. Attuazione dei progetti di e-government.** Comprende le iniziative tese a progettare ed attuare progetti di e-government realizzando partnership con le altre istituzioni a livello provinciale regionale e nazionale.
- A401. Verifica del sistema di protocollo in uso e ridefinizione delle regole per la protocollazione della posta elettronica.** Comprende le attività di analisi dei sistemi utilizzati da altri enti per valutarne la possibile acquisizione tenendo conto delle esigenze degli uffici camerali di garantire da una parte l'affluenza dei dati in ingresso su banche dati nazionali e dall'altra la conservazione sostitutiva a norma dei documenti informatici. Inoltre, le difficoltà ad oggi riscontrate nel garantire la conservazione dei documenti informatici impongono una revisione delle regole in uso per la protocollazione della posta elettronica, definite in base al sistema Legaldoc

PRIORITA' B

Promozione degli strumenti di regolazione del mercato

Analisi dei bisogni

- La Camera di Commercio di Lucca nel corso dell'ultimo triennio è andata rafforzando il ruolo che è chiamata a svolgere a partire dalla legge 580/93 in materia di regolazione del mercato, e ciò sia grazie ad una notevole intensificazione delle attività di promozione del servizio, sia attraverso un maggior numero di azioni dirette alla vigilanza, ma anche alla prevenzione e gestione dei conflitti. Alla base delle attività intraprese vi è la convinzione che un mercato più equilibrato, trasparente e basato su regole sicure è un mercato che “funziona meglio” e ciò rappresenta un vantaggio, anche sul piano della concorrenza, sia per le imprese che per i consumatori. L'uso di strumenti di ADR (arbitrato e conciliazione) da parte delle imprese dovrà sempre più giocare un ruolo significativo per il rilancio della competitività considerato che i costi diretti e indiretti della giustizia (tempi lunghi per arrivare alla definizione delle controversie, incertezza degli esiti, possibili e conseguenti crisi di liquidità dell'impresa, immagine negativa all'estero per le nostre imprese causa alea connessa alla gestione delle liti), rappresentano una vera e propria zavorra per il nostro sistema imprenditoriale. Aiutare a superare la logica della contrapposizione promuovendo, al contrario, la logica del dialogo; agevolare la gestione dei conflitti; stimolare l'adozione di comportamenti corretti in un'ottica preventiva, accrescere la trasparenza del mercato; divulgare la cultura della correttezza attraverso un'informazione mirata e selettiva allo scopo di prevenire l'applicazione successiva di azioni repressive; svolgere una razionale ed efficace azione di vigilanza: questi sono gli obiettivi anche per gli anni a venire nell'ambito, tuttavia, di un quadro generale che sta cambiando. Non solo perché cambia il mercato in generale e, con esso, esigenze ed aspettative; ma anche perché tende a cambiare la cornice normativa di riferimento con particolare riferimento alla conciliazione e alla metrologia legale. Sarà, quindi, necessario adeguarsi tempestivamente ai mutamenti, cercando di lavorare sempre più in una logica di rete nell'ambito del sistema camerale e di collaborazione con Ordini professionali, Associazioni e quei soggetti privati che già ora sono o saranno legittimati dalle norme a giocare un nuovo ruolo prossimo agli ambiti di intervento camerale.
- L'analisi dei dati nazionali periodicamente effettuata da Unioncamere, dimostra come il ricorso alle procedure conciliative gestite dalle Camere di Commercio continui a crescere, seppure i numeri assoluti siano senz'altro ancora poco significativi sia a livello nazionale che provinciale, soprattutto se messi in relazione con il numero delle controversie che annualmente trovano sbocco nelle aule giudiziarie. Rimangono ancora obiettivi essenziali la diffusione della conoscenza del ruolo svolto dalla Camera di Commercio e la promozione a tutti i livelli degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Al tempo stesso sarà necessario ampliare le occasioni di confronto e collaborazione sul territorio con vari soggetti pubblici (Tribunale) e privati (Professionisti e Associazioni di Categoria) e cercare il nuovo posizionamento dell'Ente camerale alla luce delle novità normative introdotte dalla Legge n. 69/2009 (Legge di riforma del processo civile), e ancora in attesa di completa attuazione.
- Nel campo della metrologia legale si va rafforzando sempre di più la scelta del legislatore nel senso di affidare agli uffici camerale il ruolo di controllori di secondo livello sull'operato di laboratori e altri soggetti privati accreditati a svolgere funzioni operative di verifica di primo livello. L'innalzamento del livello qualitativo del ruolo riconosciuto alle Camere di Commercio,

con contemporaneo restringimento a livello quantitativo delle operazioni più strettamente operative, aprirà, con tutta probabilità, la strada all'assegnazione di nuovi compiti di vigilanza in settori ora scoperti ovvero al potenziamento di quelli già previsti dalla legge.

Obiettivi strategici

B1. Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.

- ❖ Incremento delle domande di conciliazione nel quinquennio 2010-2014 rispetto alle domande presentate nell'anno 2009 (dato 2009: n. 274 domande) ([obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015](#))
- ❖ Attuazione del 100% dei Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto disposto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE, anche mediante l'ampliamento dei settori oggetto di vigilanza.

Programmi di intervento

B101. Promozione intensificazione delle attività di ADR e vigilanza. Comprende iniziative per la diffusione della conoscenza, tra le imprese e i consumatori, dei servizi di arbitrato e conciliazione per la creazione di un nuovo ruolo per l'Ente camerale in materia di ADR, allo scopo di proporsi essenzialmente come soggetto coordinatore in ambito provinciale dei vari soggetti, pubblici e privati, che cominceranno sempre di più nel prossimo futuro a muovere i primi passi in questo ambito in forza di recenti disposizioni di legge; per l'attivazione di strumenti di prevenzione delle controversie, anche in sinergia con il sistema delle Camere di Commercio, nell'ottica di razionalizzare e al tempo stesso rendere più efficace l'operato comune (contratti tipo, controllo clausole vessatorie, convenzioni settoriali per la regolazione del mercato...); per l'applicazione e la vigilanza su normative di settore affidate alle competenze delle CCIAA a tutela di imprese e consumatori, anche in collaborazione e coordinamento con altri organi di vigilanza (Comuni, Guardia di Finanza ecc.).

PRIORITA' C

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

Analisi dei bisogni

- Favorire i processi di crescita e di trasformazione delle imprese mediante iniziative a sostegno della formazione manageriale, dei processi di aggregazione, delle fasi critiche del ricambio generazionale, consolidando la collaborazione e il coordinamento con le iniziative svolte dalle Associazioni di Categoria.
- Sostenere la competitività dei distretti e dei sistemi produttivi locali che possiedono competenze qualificate, risorse naturali e di contesto, reti logistiche nazionali e internazionali, investimenti realizzati che ne qualificano le scelte localizzative e che impongono politiche attente di sostegno alla ricerca, all'innovazione tecnologica, alla valorizzazione della qualità del prodotto, alla compatibilità ambientale, alle infrastrutture, in collaborazione con gli organismi di ricerca ed i centri servizi del territorio (carta, calzatura, lapideo, nautica), con le imprese e con il Polo Tecnologico Lucchese.
- Promuovere la nascita “motivata e consapevole” e lo sviluppo di nuove imprese, anche in collaborazione con l'Amministrazione provinciale e le Associazioni di Categoria, per la messa a sistema dei servizi dedicati all'autoimpiego e alla nuova imprenditorialità.
- Favorire la creazione di imprese più strutturate in settori innovativi ed a basso impatto ambientale, orientate alla valorizzazione eco-sostenibile delle risorse naturali e territoriali, di spin off anche universitari, ricercando la collaborazione con le Università, gli organismi di ricerca ed i Centri servizi del territorio.
- Contribuire a colmare le carenze riscontrabili nel mercato dei capitali, ancora oggi non accessibile alle piccole e medie imprese ad alto potenziale di crescita, per quanto riguarda il seed capital nelle fasi di start up e di ricambio generazionale.
- Contribuire allo sviluppo di centri di competenza eccellenti sul territorio, in grado di sostenere i processi di alta formazione di competenze specialistiche e di favorire l'innovazione continua negli ambiti economici più rilevanti per la realtà produttiva locale.
- Proseguire l'azione camerale tesa alla realizzazione di infrastrutture di servizio (Polo Tecnologico Lucchese, Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura, Museo Virtuale di Pietrasanta, Centro di competenze per l'innovazione nei beni culturali nell'ex Manifattura Tabacchi, Polo tecnologico e centro dimostrativo per l'innovazione nella nautica a Viareggio, Polo Fieristico Lucchese, Centro per la promozione dei prodotti tipici – Palazzo Bocella, Centro dimostrativo per la tradizione e la qualità della nautica Viareggina, Centro per la logistica urbana, Polo logistico della Piana di Lucca) e all'elaborazione di piani di gestione che affrontino le questioni relative alla fattibilità e sostenibilità economica nonché alla/e modalità di gestione delle stesse. La realizzazione dei progetti Polo Tecnologico Lucchese e Laboratorio per la Realtà Virtuale di Pietrasanta, proseguirà attraverso la società Lucca Innovazione e Tecnologia, società totalmente partecipata dalla Camera e nata quale suo strumento operativo.

Obiettivi strategici

C1. Sostenere la crescita della struttura economica locale

- ❖ Crescita della cultura manageriale e aumento della domanda di formazione manageriale rivolta alla Camera (confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009) (media 2007-2009: n. 1987,33 domande di iscrizione compreso progetto Giove) (obiettivo modificato con Delibera di Consiglio del 5 novembre 2011)
- ❖ Favorire lo sviluppo degli organismi di ricerca, dei centri di servizio e di eccellenza a supporto delle filiere produttive rilevanti per il sistema economico locale (lapideo, calzatura, cartario, nautica)

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

- ❖ Mantenimenti/aumento della domanda di formazione da parte di aspiranti imprenditori (confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009) (media 2007-2009: n. 85 domande di iscrizione escluso progetto Giove) (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015 e con Delibera di Consiglio del 5 novembre 2011)
- ❖ Mantenimento/aumento del numero di imprese attivate in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali (confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009) (media 2007-2009: n. 10 aperture pari al 15,87%) (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)

C3. Favorire lo sviluppo d'impresa (obiettivo modificato con Delibera di Consiglio del 5 novembre 2011)

- ❖ Partecipare alla costituzione, a livello regionale, del soggetto dedicato ad operare come venture capital per le micro imprese;
- ❖ Scouting di idee d'impresa ad alto potenziale di crescita (almeno 50 aziende nel quinquennio) in collaborazione con l'incubatore. (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)

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

- ❖ Polo Tecnologico Lucchese: avvio operatività entro il 2010 all'interno del primo lotto; completamento del secondo lotto e avvio operatività incubatore, acceleratore e altre funzionalità entro il 2012; attuazione lavori III lotto secondo cronoprogramma (compresa area circostante); Sistemazione parti di area non comprese nel cantiere III lotto, previa acquisizione. (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)

- ❖ Partecipazione alla realizzazione del Centro di competenze per l'innovazione nei beni culturali nell'ex Manifattura Tabacchi e del Polo tecnologico e centro dimostrativo per l'innovazione nella nautica a Viareggio entro il 2014
- ❖ Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura: completamento della struttura entro il 2013; operatività soggetto entro il 2014 ([obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015](#))
- ❖ Museo/Laboratorio virtuale di Pietrasanta: completamento della struttura entro il 2010; operatività soggetto entro il 2011
- ❖ Definizione di un unico modello organizzativo per il coordinamento e la gestione dei Poli tecnologici provinciali

Programmi di intervento

- C101. Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale.** Comprende iniziative per la formazione manageriale, lo sviluppo delle filiere e dei distretti, il sostegno ai processi di ricambio generazionale, la promozione delle reti di impresa, lo sviluppo di infrastrutture, di centri di servizio e di organismi di ricerca, l'attrazione di capitali e di risorse eccellenti. Riguarda, inoltre, il sostegno di iniziative di alta formazione finalizzate allo sviluppo di competenze chiave per la crescita e l'innovazione dei settori economici rilevanti (filiere, distretti, alte tecnologie, etc.).
- C201. Sviluppo della nuova imprenditorialità.** 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, favorire lo sviluppo imprenditoriale giovanile e femminile.
- C301. Sviluppo d'impresa e finanza innovativa.** Riguarda la partecipazione all'attivazione e gestione di uno strumento finanziario dedicato allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita, nonché l'attivazione di percorsi standardizzati di scouting e di accompagnamento alle imprese in possesso di idee innovative ad alto potenziale di crescita. Comprende, inoltre le azioni camerali a sostegno dell'impresa locale. ([Programma modificato con Delibera di Consiglio n. 9 del 05 novembre 2011](#))
- C401. Infrastrutture per l'innovazione.** Riguarda l'avvio dell'attività del Polo Tecnologico Lucchese nell'area ex Bertolli e anche il completamento dei lavori: conclusione della costruzione degli edifici, sistemazione delle aree esterne e partecipazione alla realizzazione del master plan complessivo; la partecipazione alla realizzazione della sezione del PTL dedicata all'innovazione nei beni culturali ubicata presso la ex Manifattura Tabacchi ed inserita nel progetto PIUSS Lucca. Riguarda altresì il cofinanziamento della realizzazione del Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura e la progettazione, realizzazione e attivazione del Museo/Laboratorio per la Realtà virtuale di Pietrasanta, la partecipazione alla realizzazione del Polo tecnologico e centro dimostrativo per l'innovazione nella nautica a Viareggio, del Polo Fieristico Lucchese, del Centro per la promozione dei prodotti tipici – Palazzo Bocella, del Centro dimostrativo per la tradizione e la qualità della nautica Viareggina, del Centro per la logistica urbana, del Polo logistico della Piana di Lucca.

PRIORITA' D

Sostenere la competitività delle imprese

Analisi dei bisogni

- Sviluppare e rafforzare le potenzialità della “Rete provinciale per la presentazione e gestione di progetti comunitari”, affinché, attraverso la piena sinergia di azione fra tutti i soggetti specializzati della provincia, il territorio possa cogliere pienamente le opportunità di partecipazione ai programmi comunitari e di accesso ai relativi finanziamenti. Agevolare le imprese nel cogliere le opportunità finanziarie e tecniche previste dall’attuale programmazione comunitaria 2007-2013, e dalla successiva, a partire dal 2014, dall’entrata in vigore delle norme di Basilea II nonché dai Fondi e strumenti di finanziamento nazionali e regionali.
- Sviluppare e rafforzare, tenendo presente che l’innovazione tecnologica costituisce ormai il fattore chiave della competitività di un sistema imprenditoriale, i rapporti con i Centri di ricerca universitari, il CNR e l’Enea, al fine avvicinare il mondo accademico alle esigenze delle realtà produttive e per favorire il trasferimento al sistema delle imprese delle tecnologie più innovative; sostenere le attività tecnologiche dei centri di servizio operanti nel nostro territorio favorendo altresì lo sviluppo di nuove realtà, come il Polo Tecnologico Lucchese; rafforzare le politiche di tutela della proprietà industriale e l’accesso ai brevetti anche internazionali; proseguire la segnalazione dei bandi e il sostegno per l’accesso ai programmi comunitari dedicati alla competitività e all’innovazione; attivare politiche a sostegno dell’economia della conoscenza, promuovendo le tecnologie dell’informazione e della comunicazione attraverso interventi mirati di informazione e di assistenza alle imprese tendenti a superare il digital divide.
- Rafforzare le collaborazioni con le strutture regionali e nazionali operanti in materia di internazionalizzazione (Toscana Promozione, ICE ed ENIT) e con la rete italiana ed estera del sistema camerale, sviluppare i servizi di assistenza alle imprese tramite il potenziamento dello sportello all’internazionalizzazione – Sprint –, organizzare e sostenere progetti di affiancamento alle imprese per lo sviluppo del loro potenziale di commercio internazionale. Sostenere le azioni dirette di promozione di Lucca Promos e le attività dei consorzi export e delle imprese nei loro programmi di penetrazione dei mercati mondiali, potenziare le iniziative per la diffusione dei programmi comunitari sviluppando nel contempo una forte azione volta a partecipare, in collaborazione con Lucca Promos, a progetti a valere su fondi comunitari anche in linee non comprese nei fondi strutturali con ricadute significative per il sistema economico locale. Consolidare le collaborazioni attivate con soggetti istituzionali e non, di altri territori, nella logica della promozione per filiere omogenee.
- Rafforzare azioni per la piena realizzazione del Mercato Unico attraverso lo sviluppo di interventi tecnici di assistenza e affiancamento alle imprese anche con la collaborazione di strutture specializzate (Toscana Promozione, Mondimpresa, Sportello Tecnologico Sitcam/Lucense, Università, ecc.); informare puntualmente, tramite azioni di alerting, promozione e aggiornamento, sulle iniziative comunitarie e sulle norme tecniche Ue di particolare interesse, sviluppando anche iniziative di *networking* e di avvicinamento delle imprese alle istituzioni volte a favorire la partecipazione diretta degli operatori e dei rappresentanti delle categorie economiche al processo normativo e decisionale dell’Unione europea.

Potenziare le iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile e della bio-architettura, incentivare l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili e promuovere l'ecoinnovazione quale strumento che

coniuga sostenibilità ambientale e crescita economica favorendo l'adozione di sistemi di gestione ambientale e schemi di certificazione energetica ed ambientale (Iso 14001 - Emas Ecolabel nei suoi diversi settori di applicazione), nella convinzione che l'avvicinamento delle imprese alla *green economy* possa rappresentare, anche a livello locale, il motore della ripresa economica;

favorire una maggior partecipazione del tessuto imprenditoriale ai temi della ricerca, stimolando in particolare il coinvolgimento delle imprese nel processo di digitalizzazione e di conoscenza delle opportunità delle *Tecnologie dell'Informazione e Comunicazione*;

Il tema della qualità si sta, inoltre, rapidamente allargando agli aspetti dell'etica sociale e della tracciabilità dei prodotti (dalla moda, al settore agroalimentare, alle calzature etc.), campi su cui in questi ultimi anni ci sono stati importanti investimenti per valorizzare, nei confronti dei consumatori, un prodotto nazionale svincolandolo da paragoni basati unicamente sulla variabile prezzo. Il sostegno camerale alle imprese sul tema della qualità si concretizza e si realizza attraverso vari strumenti: la ricerca di opportunità finanziarie e lo sviluppo di progettualità che coinvolgano a vario titolo soggetti locali su programmi comunitari inerenti lo sviluppo sostenibile (LIFE +, Energie Intelligenti per l'Europa, ecc.); il sostegno a vario titolo alle imprese che conseguono la certificazione dei sistemi qualità e ambiente; l'impegno nella diffusione alle PMI della cultura della qualità, dello sviluppo ecosostenibile e della responsabilità sociale e dell'etica di impresa quali leve competitive; la promozione e partecipazione a progetti sulla tracciabilità dei prodotti locali, declinabile sui settori più svariati: moda, calzature, agroalimentare etc.;

Obiettivi strategici

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

- ❖ Sviluppo della rete provinciale di progettazione comunitaria interistituzionale: revisione/semplificazione del protocollo esistente; organizzazione/partecipazione ad almeno 5 riunioni annue con i soggetti della rete; presentazione di almeno tre progetti ammessi a cofinanziamento.
- ❖ Mantenimento/Incremento del numero delle imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera. (confronto media 2010/2014 con media 2007/2009) (media 2007-2009: 1422) **(obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)**
- ❖ Capacità di attrarre risorse per lo sviluppo di progetti camerali condivisi con altri soggetti del territorio per € 5.000.000,00 **(obiettivo a valenza trasversale)**

D2. Tutelare la capacità di innovazione delle imprese

- ❖ Mantenimento/Aumento del numero di domande di brevetto, presentate dalle imprese lucchesi (confronto media 2010/2014 con media 2007/2009) (media 2007-2009: n. 88 domande) **(obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)**
- ❖ 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) **obiettivo a valenza trasversale**

- ❖ Mantenimento/Aumento del numero di progetti sviluppati in collaborazione con partners tecnologici (istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico) (confronto media 2010/2014 con media 2007/2009) (2007-2009: n. 14 progetti in termini assoluti per il triennio pari al 4,66% di media) **(obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)**

D3. Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali

- ❖ Consolidare il ruolo dell'Ente nella definizione delle strategie per l'internazionalizzazione delle imprese della provincia mediante la stesura di una proposta congiunta annuale con l'Amministrazione provinciale e previo il coinvolgimento di tutte le componenti economiche e istituzionali interessate. Ricerca di collaborazioni per la realizzazione delle iniziative previste.
- ❖ Mantenimento/Aumento del numero di imprese che utilizzano i servizi camerali per l'internazionalizzazione (confronto media 2010/2014 con media 2007/2009): partecipazione a fiere, a workshop e a eventi vari, numero utenti Sprint, numero imprese che accedono ai contributi per l'internazionalizzazione; (media 2007-2009: n. 793,67 aziende Camera + Lucca Promos) **(obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)**

D4. Promuovere le politiche europee per l'impresa

- ❖ Incremento delle imprese che ricorrono ai servizi dello sportello e dei contatti qualificati con le imprese (confronto media 2010/2014 con media 2007/2009) (media 2007/2009 n. 561 imprese)
- ❖ Favorire la diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile mediante il consolidamento/aumento dei risultati conseguiti nel triennio precedente (2007-2009) da parte del tessuto imprenditoriale della provincia in termini di certificazioni ambientali di sistemi gestionali, di prodotti e di servizi. (n. 141 certificazioni - dato 2009) **(obiettivo modificato con Delibera di Consiglio n. 8 del 6 novembre 2010).**

Programmi di intervento

D101. Promozione dei programmi di finanziamento alle imprese. Comprende le iniziative tese a favorire la circolazione delle informazioni, la formazione e lo sviluppo di reti di supporto alle imprese per l'accesso ai vari programmi di finanziamento, promossi a livello nazionale e regionale.

D201. Innovazione e trasferimento tecnologico. Comprende le iniziative tese a valorizzare e incrementare la capacità di innovazione delle imprese e delle istituzioni nella provincia di Lucca, a diffondere una cultura dell'innovazione e della tutela della proprietà intellettuale, a favorire la partecipazione a progetti di sviluppo condivisi tra istituzioni locali, Università, Centri servizi e imprese per la realizzazione di servizi e lo sviluppo di prodotti innovativi nei campi dell'ICT, della realtà virtuale, della tracciabilità, dei sistemi informativi, ecc..

D301. Internazionalizzazione. Comprende le azioni per lo sviluppo di strumenti informativi e di servizi a supporto dei processi di internazionalizzazione e il sostegno al programma di sviluppo dell'internazionalizzazione promosso da Lucca Promos.

D401. L'impresa nell' Europa: Crescita, Competitività e Sostenibilità ambientale. Il programma intende sviluppare azioni volte a favorire il pieno posizionamento delle imprese locali nel mercato unico affiancandole nel processo di armonizzazione; diffondere la cultura dello sviluppo sostenibile, del risparmio e dell'efficienza energetica, stimolando nelle imprese comportamenti ecocompatibili ed ecoinnovativi; promuovere le opportunità della società dell'Informazione e dei vari programmi di finanziamento promossi a livello comunitario.

PRIORITA' E

Valorizzazione economica del territorio

Analisi dei bisogni

- Premesso il valore aggiunto prodotto per il nostro territorio dalla filiera prodotti agroalimentari tipici - artigianato tradizionale – commercio – turismo, che, abbracciando più settori ed attività, favorisce una crescita coordinata di varie componenti del tessuto economico provinciale, le azioni camerali si indirizzeranno verso il consolidamento di una cultura di protezione della tipicità, valorizzazione della qualità, ecosostenibilità, sia tramite la gestione e/o la promozione di disciplinari volontari di produzione, la diffusione delle certificazioni comunitarie (DOP, DOC, IGP,...), che attraverso le attività amministrative di controllo sulla qualità della filiera vitivinicola della provincia, funzioni esercitate dalla Camera in quanto “organismo di controllo” autorizzato dal Ministero dell’Agricoltura. Le azioni camerali saranno rivolte all’organizzazione diretta di manifestazioni, workshop e fiere volte a promuovere e commercializzare le produzioni in Italia e all’estero, queste ultime sviluppate nell’ambito del programma per l’internazionalizzazione in collaborazione con Lucca Promos.
- La competizione si gioca sempre più tra territori, pertanto sono necessarie politiche di stimolo e supporto alle molteplici iniziative promosse dal territorio stesso che contribuiscano ad accrescerne la valorizzazione sotto vari aspetti: dalla partecipazione a progetti volti a qualificare l’offerta commerciale, turistica e culturale, al sostegno di iniziative promozionali organizzate nel territorio con ricadute di rilievo a favore del tessuto economico anche in collaborazione con altre istituzioni locali, alla promozione di azioni per la valorizzazione dei centri commerciali naturali e per gli esercizi di vicinato nelle aree montane o svantaggiate;
- L’attuale momento di crisi rende particolarmente importante la funzione degli archivi di imprese: da una parte, infatti, la cessazione di attività rende urgente porre le premesse perché i relativi archivi non vengano dispersi ma diventino patrimonio culturale a disposizione della collettività, per tenere memoria del passato ed anche per contribuire alla definizione di future scelte imprenditoriali. D’altra parte, sta emergendo la riscoperta delle proprie radici quale modo originale delle imprese per proporsi e fare comunicazione, soprattutto per affacciarsi su nuovi mercati, esaltando i fattori e le specificità che determinano l’identità del tessuto produttivo lucchese e della singola impresa.

Obiettivi strategici

E1. Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione

- ❖ Concentrare e selezionare gli interventi economici a sostegno delle manifestazioni a più elevato valore aggiunto per la promozione del territorio provinciale nell’ottica di privilegiare gli interventi di promozione integrata (crescita progressiva dell’importo medio di sostegno dell’intervento camerale)

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

- ❖ Progettazione di eventi promozionali per la valorizzazione complessiva del territorio, definiti come progetti di promozione integrata (prodotti agroalimentari tipici, artigianato tradizionale, commercio, turismo, cultura ecc...), anche congiuntamente con territori limitrofi che integrino le specificità locali (progettazione e attuazione di almeno 3 iniziative di promozione integrata)

E3. Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico

- ❖ Costituzione di un archivio, cartaceo e digitale, per almeno 5 imprese storiche lucchesi

Programmi di intervento

E101. Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto. Comprende iniziative mirate a favorire la diffusione di una cultura di qualità all'interno delle filiere agroalimentari tipiche della provincia di Lucca, attraverso il sostegno dei programmi di adesione alle certificazioni europee (DOC, IGP, DOP), la costituzione di marchi collettivi, la diffusione di sistemi di tracciabilità agroalimentare, il controllo sulla qualità della filiera vitivinicola della provincia.

E201 Azioni di promozione e valorizzazione del territorio. Comprende le azioni di promozione integrata del territorio, dei Centri commerciali naturali, dell'agroalimentare, dell'artigianato tradizionale sui mercati nazionali e internazionali. Le attività sono finalizzate alla definizione di una identità del territorio, mediante realizzazione di iniziative proprie o compartecipazioni a iniziative di terzi e alla valorizzazione economica delle risorse turistiche, paesaggistiche, ambientali e culturali della provincia (valorizzazione del territorio, centri commerciali naturali, aree montane e svantaggiate, etc.).

E301. Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale.

Comprende l'ampliamento del patrimonio documentale storico dell'Ente mediante la costituzione di una sezione, cartacea e digitale, costituita dagli archivi di imprese storiche lucchesi: in tale ambito si provvederà all'organizzazione logistica necessaria, all'acquisizione degli archivi di imprese e alla predisposizione di consulenze alle imprese attive interessate alla ricostruzione della propria identità mediante il riordino del proprio archivio. A tal fine si renderà necessaria anche la riorganizzazione dell'archivio di deposito di Carraia sia in considerazione di una temporanea necessità di destinare parte degli spazi al materiale afferente agli archivi di imprese, sia per una più corretta suddivisione fra il materiale destinato allo scarto e quello destinato alla conservazione permanente.

PRIORITA' F

Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale

Analisi dei bisogni

- In un momento di pesante incertezza sull'evoluzione economica, sulla fine della crisi e sull'entità delle relative conseguenze sul sistema produttivo e sociale, diventa ancora più indispensabile l'osservazione dei cambiamenti in atto, tramite il monitoraggio puntuale degli indicatori economico-sociali, la loro corretta interpretazione, la loro diffusione attraverso nuove modalità finalizzate a raggiungere il pubblico, interno ed esterno all'Ente, preposto alla definizione delle linee strategiche di intervento per lo sviluppo territoriale.
- Nello stesso tempo, dato l'incremento di domanda di informazione statistico-economica verificatosi negli ultimi anni, nel prossimo quinquennio si ritiene opportuno proseguire l'azione di sviluppo quantitativo e qualitativo delle attività inerenti l'informazione economica (miglioramento dell'informazione, aumento della numerosità degli utenti, ecc.) verso gli attuali utenti esterni (Associazioni di Categoria, Istituti di credito, Enti pubblici, stampa locale, mondo accademico, ecc.) ed interni (come gli Organi e gli uffici interni).
- Lo scenario di forte rinnovamento attualmente in corso nel territorio provinciale e regionale, con il rinnovo della Giunta e del Consiglio camerale e la conseguente necessità di impostare un nuovo programma pluriennale, il rinnovo del Consiglio regionale e della relativa Giunta (2010) con la conseguente scadenza di tutti gli atti di programmazione e pianificazione, il rinnovo del Consiglio provinciale e del Presidente della Provincia (2011), la fine dell'attuale periodo di programmazione dei fondi comunitari (2013) e l'inizio della nuova stagione di elaborazione dei nuovi strumenti (2012) richiede una forte azione di supporto agli organi ed uffici camerali per quanto riguarda sia il rafforzamento del ruolo della Camera di Commercio nella programmazione territoriale negoziata che l'elaborazione di progetti in linea con le priorità degli altri attori rilevanti a livello locale e regionale.
- Anche sul fronte delle tematiche relative alla pianificazione urbanistica ed infrastrutturale si dovrà tener conto dell'apertura di una stagione di revisione dei principali strumenti di pianificazione e governo del territorio e della proposta di un maggiore coordinamento di strumenti almeno a livello di aree omogenee; ciò richiede da un lato un rinnovato impegno nella diffusione di informazione qualificata su queste tematiche e dall'altro un rafforzamento del ruolo di coordinamento delle categorie economiche.

Obiettivi strategici

F1. Valorizzazione dell'informazione economico-statistica.

- ❖ Organizzazione di percorsi informativi triennali orientati verso soggetti pubblici e privati, al fine di illustrare la disponibilità dei dati economico statistici camerali, e di recepire ulteriori esigenze;
- ❖ Acquisizione di un ruolo di *trait d'union* tra le esigenze provenienti dai soggetti pubblici e privati e un gruppo di lavoro preposto allo studio di nuove modalità informative a supporto delle politiche di programmazione e sviluppo del territorio.

F2. Valorizzazione dell'osservazione economica attraverso nuove modalità interpretative e nuovi strumenti

- ❖ Qualificazione dei contenuti degli osservatori in essere (Osservatori congiunturali – manifatturiero, commercio, artigianato - , Osservatorio bilanci)
- ❖ Osservatorio Centri Commerciali Naturali (estensione della metodologia ad altri territori e proposta del prodotto ad altri soggetti, quale progetto pilota di indagine)
- ❖ Impianto di nuovi Osservatori (es. Osservatorio Prezzi e tariffe e Osservatorio del Credito)

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

- ❖ Garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata partecipando con progetti propri anche in collaborazione con altri enti
- ❖ Monitorare i piani e programmi regionali e locali nonché i principali piani nazionali ed europei al fine sia di individuare risorse per iniziative camerali che stimoli e suggerimenti per nuovi progetti camerali
- ❖ Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerali al processo di definizione degli stessi

F4. 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, garantire il funzionamento del comitato infrastrutture e del portale sulle infrastrutture.
- ❖ Consolidare il ruolo della Camera di Commercio come punto d'incontro per favorire lo scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti nella pianificazione territoriale ed urbanistica coinvolgendo anche gli enti locali, gli ordini professionali tecnici ed altro
- ❖ Sviluppare il portale sulle infrastrutture su scala regionale in collaborazione con il sistema camerale

Programmi di intervento

F101. L'informazione economico-statistica e la sua diffusione.

Comprende sia le iniziative volte ad aumentare l'accessibilità e fruibilità dei dati statistici organizzati attraverso la creazione di nuove banche dati user friendly, sia mediante la messa in linea, con accesso al pubblico delle richieste evase dallo Sportello di informazione statistica, cui attingere per la soddisfazione di ulteriori analoghe richieste.

Si prevede inoltre, l'organizzazione di un percorso informativo triennale orientato verso soggetti pubblici e privati interessati ai dati economici, con il contestuale recepimento di ulteriori richieste, la cui evasione prevede anche l'ausilio di soggetti del mondo accademico e della ricerca.

Infine, comprende le attività di collaborazione con l'ISTAT per l'espletamento dei Censimenti.

F201. L'osservazione economica attraverso studi ed analisi.

Comprende le attività di studio attraverso il mantenimento e/o miglioramento degli osservatori e delle analisi in essere, oltre all'implementazione di nuovi strumenti di analisi

F301. Supporto alla programmazione territoriale. Riguarda le iniziative tese a consolidare il ruolo attivo della Camera di Commercio nella definizione dei nuovi atti di programmazione locale, nella gestione del PASL e nel sostegno a progetti di ricerca economica sulla Provincia di Lucca; le attività volte ad acquisire e diffondere informazioni sugli atti di programmazione regionale e locale e sui principali piani nazionali ed europei per permettere di individuare sia risorse per iniziative camerali che stimoli e suggerimenti per nuovi progetti camerali; azioni per migliorare l'informazione sugli interventi anticrisi in atto o programmati dai vari soggetti affinché non solo il sistema economico ne venga a conoscenza e ne possa usufruire ma siano forniti spunti d'azione ai soggetti preposti alla programmazione degli interventi;

F401. Infrastrutture ed assetto del territorio – monitoraggio e coordinamento. Riguarda le iniziative volte a 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.

PRIORITA' G

Trasparenza

Analisi dei Bisogni

- Con l'entrata in vigore del nuovo Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 concernente il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", all'art. 1 si definisce il concetto di trasparenza intesa come "accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche". Lo scopo del decreto è quello di riordinare i fondamentali obblighi di pubblicazione derivanti dalle innumerevoli normative stratificate nel corso degli ultimi anni:
 - Uniformare gli obblighi e le modalità di pubblicazione per tutte le PA "i documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, resi disponibili anche a seguito dell'accesso civico di cui all'articolo 5, sono pubblicati in formato di tipo aperto ai sensi dell'articolo 68 del Codice dell'amministrazione digitale [...] e sono riutilizzabili [...] senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità".
 - Definire ruoli, responsabilità e processi in capo alle pubbliche amministrazioni e agli organi di controllo.
 - Introdurre il nuovo istituto dell'accesso civico.In sostanza da un lato (comma 1) si stabilisce un obbligo a carico della PA e dall'altro (comma 2) si crea un corrispondente diritto di accesso alle informazioni in capo ai cittadini. In base alle nuove disposizioni sono stati, pertanto, ulteriormente aggravati gli obblighi di pubblicazione sui siti delle PA, comportando la necessità di un'organizzazione trasversale a tutto l'Ente delle suddette attività e della previsione di specifiche azioni in capo agli uffici maggiormente coinvolti. Il tutto in un'apposita sezione denominata "Amministrazione Trasparente" organizzata nel rispetto delle direttive Civit e con l'obiettivo di rendere facile l'orientamento agli stakeholders camerali.
- Valorizzare l'identità e il ruolo dell'Ente, come punto di intersezione tra Pubblica Amministrazione, impresa e società civile diviene una necessità in questo periodo di crisi economica, in cui, dato il diffuso clima di incertezza, è evidente il bisogno di orientamento e di veicolazione di informazioni chiare, complete e in tempi rapidi. Si dovrà puntare quindi a valorizzare l'identità socio – politica dell'Ente, quale istituzione di riferimento e nel contempo valorizzare "la filosofia dell'ascolto", rafforzando le consuete azioni di marketing dei servizi per interagire in modo efficace e diretto con l'utenza. L'individuazione delle nuove azioni di comunicazione dovrà tener conto dei diversi pubblici di riferimento:
 - le imprese, destinatario delle principali politiche e della maggior parte dell'attività dell'Ente, con un duplice ruolo di utenti destinatari dei servizi e di partner, soprattutto in riferimento al mondo associativo;
 - le istituzioni, partner nelle politiche di sviluppo locale;
 - il cittadino come:
 - consumatore, destinatario dell'attività di tutela e di trasparenza del mercato;
 - potenziale imprenditore, legato all'attività di formazione e accompagnamento;

- studente, interessato alle informazioni economico statistiche per analisi e ricerche, ma anche fruitore di servizi di orientamento
 - i dipendenti camerale, personale non solo destinatario del messaggio, ma agente di comunicazione esterno.
- L'immagine esterna dell'Ente è determinata non solo da un'efficace comunicazione esterna, ma anche da una corretta comunicazione interna. Nasce quindi, la necessità di garantire la massima circolarità delle informazioni, con metodi e linguaggi moderni, accrescendo le conoscenze, il coinvolgimento, il senso di responsabilità e il senso di "appartenenza" all'Ente.

Obiettivi strategici

G1. Accessibilità totale: rendere più accessibili le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Camera

- ❖ Adozione del Programma triennale per la trasparenza 2014-2016 entro gennaio 2014
- ❖ Attuazione delle azioni previste nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità entro i termini previsti per l'anno in corso
- ❖ ottenimento della certificazione di 2° livello di accessibilità del sito Internet da parte del CNIPA (Centro nazionale per Informatica nella Pubblica Amministrazione), relativa alla qualità delle informazioni e dei servizi erogati sul sito
- ❖ realizzazione di nuovi strumenti di comunicazione e aggiornamento degli attuali.
- ❖ Incremento dell'indice sintetico di customer satisfaction (confronto indice medio 2009 con indice medio 2011) (indice medio 2009: 7,0) **(obiettivo a valenza trasversale)**
- ❖ CRM: miglioramento quali/quantitativo dei "soggetti qualificati" all'interno della piattaforma (confronto numero totale di errori nell'invio con e-mail anni 2010-2014 / numero totale invii con email anni 2010 - 2014 < numero totale di errori nell'invio con e-mail anni 2007-2009 /numero totale invii con e-mail anni 2007 - 2009 (Dato percentuale errori 2007-2009: 8,34 %

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

- ❖ Rinnovo della intranet camerale: struttura organizzativa e interfaccia grafica
- ❖ Incremento delle informazioni e funzionalità della intranet
- ❖ Incremento dell'indice sintetico di indagine di soddisfazione della intranet (confronto indice medio 2009 con indice medio 2011) (4,9 indice medio 2009)

Programmi di intervento

G101. Trasparenza e diffusione di informazioni.

Comprende le iniziative di carattere trasversale, comuni pertanto a tutta la struttura camerale, tese alla realizzazione dell'accessibilità totale ex art. 1 del D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 .

Comprende, inoltre, le attività volte sia al rafforzamento verso l'esterno dell'immagine dell'Ente quale organismo di servizio che intende svolgere nei riguardi del sistema economico locale un ruolo di attore di sviluppo del territorio sia, a renderla omogenea e distintiva attraverso soluzioni di comunicazione integrata.

La realizzazione di indagini periodiche di ascolto degli utenti: i destinatari dei servizi rivestono, infatti, un ruolo fondamentale nel percorso di miglioramento continuo e in quest'ottica la realizzazione di periodiche indagini di customer satisfaction consentirà di ottenere informazioni utili per introdurre miglioramenti sui servizi erogati e modifiche organizzative.

G201. Comunicazione Interna. Riguarda le iniziative volte a garantire la massima circolarità delle informazioni, con metodi e linguaggi moderni, ad accrescere le conoscenze, il coinvolgimento e il senso di responsabilità del personale.

PRIORITA' H

Valorizzazione del capitale umano

Analisi dei bisogni

- La Camera di Commercio è un'azienda di servizi, la cui risorsa fondamentale per erogare servizi di qualità è rappresentata dalle risorse umane impiegate, che devono essere motivate e competenti. Da ciò emergono fondamentalmente due bisogni: la necessità di allineare costantemente le competenze all'evoluzione dei servizi in essere ed alle nuove attribuzioni alla Camera assicurando la formazione continua del personale e l'esigenza di costruire un ambiente di lavoro sempre più motivante.
- Valorizzare il personale significa anche distribuire correttamente le risorse umane tra le varie attività, evitare sbilanciamenti tra le diverse aree, sovraccarichi di lavoro e sprechi di risorse. Bisogna anche considerare che le leggi finanziarie degli ultimi anni hanno reso difficile mettere in atto una politica di nuovi ingressi del personale ed hanno costretto a ricorrere in maniera costante alle forme contrattuali flessibili. Emerge, pertanto, la necessità di gestire la diminuzione delle risorse a fronte di una crescita dei servizi erogati. Il piano sul quale l'ente può lavorare è di tipo organizzativo; si potrebbe effettuare uno studio aggiornato sull'organizzazione camerale, anche facendo riferimento ad altre realtà ed effettuando il benchmarking con altre Camere di Commercio, per favorire una più attuale impostazione delle aree e uffici, in cui l'ente è suddiviso. In altre parole, si potrebbe valutare l'opportunità di avviare azioni correttive sulla struttura organizzativa, verificando preliminarmente all'interno di ogni area, le necessarie modifiche ed integrazioni. Parallelamente si potrebbero adottare misure di razionalizzazione dei processi lavorativi, valutando la possibilità di diffondere l'applicazione dei metodi della c.d. "organizzazione snella". Infine, si potrebbe considerare se esternalizzare alcune attività più esecutive e che apportano scarso valore aggiunto alla struttura. Tutte queste modifiche organizzative dovrebbero consentire a ciascun dipendente di esprimere al meglio la propria professionalità acquisita nell'ente o in altri organismi, svolgendo attività dai contenuti sempre più complessi e specialistici concernenti le cd "core competence" dell'ente.
- La revisione delle categorie professionali, con adeguamento dei profili alla attuale realtà ed esigenze e l'aggiornamento continuo della banca dati curriculare del personale possono contribuire, da un lato, a gestire in modo più flessibile e valorizzante il personale e migliorare i processi di selezione, dall'altro, a rendere più trasparenti le conoscenze e abilità richieste e a impostare efficacemente la rilevazione dei fabbisogni formativi e i programmi di formazione, anche attraverso la trasmissione di competenze all'interno dell'Ente .
- L'indagine di benessere organizzativo del febbraio 2006 ha evidenziato l'esistenza di un buon clima organizzativo all'interno dell'Ente, ma ha anche fatto emergere alcune aree suscettibili di miglioramento relative al rispetto delle regole, al sistema di valutazione e allo stile di management. Per far fronte a tali criticità si sono messe in atto soluzioni organizzative volte a sviluppare una maggiore condivisione delle regole esistenti, migliorare il sistema permanente di valutazione, aumentare lo scambio di informazioni tra gli uffici, anche attraverso il potenziamento della intranet camerale; è stato inoltre realizzato uno specifico programma di formazione, che ha coinvolto personale e dirigenti. Tutto il personale camerale è stato poi coinvolto nel processo di scelta e condivisione dei valori organizzativi che ha portato alla adozione della carta dei valori dell'Ente. Negli ultimi mesi del 2009 verrà effettuata una nuova indagine per monitorare gli effetti dei cambiamenti apportati che potrà consentire altresì di individuare e poi adottare nuove specifiche iniziative di miglioramento o consolidamento; quindi, dal 2010 ci sarà l'approfondimento delle

criticità più significative emerse anche attraverso gruppi di miglioramento per poi attuare le soluzioni organizzative, individuate e condivise con i dirigenti. Si sottolinea in via generale, l'importanza sul fronte della motivazione, di realizzare indagini periodiche di benessere organizzativo (la prossima sarà nel 2013) e poi dare seguito ai risultati emersi.

Obiettivi strategici

H1. Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi

- ❖ rivedere l'attuale modello organizzativo della Camera
- ❖ realizzare, con cadenza almeno triennale, la rilevazione dei fabbisogni formativi, elaborare il Piano di formazione ed attuare le attività programmate
- ❖ verificare periodicamente il grado di soddisfazione del personale sulle occasioni di formazione offerte ed individuare soluzioni ad eventuali criticità emerse
- ❖ Verificare/aggiornare la banca dati curriculare (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)

H2. Migliorare il benessere organizzativo

- ❖ incremento dell'indice sintetico di people satisfaction (confronto indice 2009 con indice 2013) (indice sintetico 2009: 5,80). **Obiettivo a valenza trasversale.**

Programmi di intervento

H101. Valorizzazione e formazione continua. Riguarda iniziative tese ad analizzare criticamente l'attuale modello organizzativo della Camera, anche facendo riferimento ad altre esperienze, per arrivare a una revisione organizzativa, ad aggiornare le categorie professionali del personale, sulla base di realtà ed esigenze attuali, a monitorare le competenze professionali presenti nell'Ente (banca dati curriculum), a rilevare i fabbisogni formativi e ad attuare i programmi di formazione continua del personale camerale, anche attraverso la trasmissione di competenze all'interno dell'Ente;

H201. Identità e benessere. Comprende iniziative tese a sviluppare la condivisione dei valori camerali tra il personale e a creare condizioni di lavoro più motivanti, attraverso anche l'individuazione e l'attuazione di soluzioni organizzative per fare fronte alle criticità più significative, emerse dalle indagini di benessere organizzativo;

PRIORITA' I

Innovazione normativa e miglioramento continuo

Analisi dei bisogni

I frequenti cambiamenti dello scenario normativo che comportano sempre ulteriori arricchimenti dei compiti e funzioni affidati dal legislatore alle Camere di Commercio, comportano la necessità di un aggiornamento continuo del personale, al fine di gestire adeguatamente le importanti novità normative in essere quali ad es.

- le imminenti modifiche alla legge n. 241/90 sul procedimento amministrativo che renderanno necessaria un'opera di reingegnerizzazione di molti processi interni
- l'applicazione dei decreti legislativi in attuazione della legge 15/2009 "Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico" e l'applicazione di altre riforme, quali ad esempio la legge 69/2009
- l'adozione del nuovo Statuto camerale e del regolamento di organizzazione dell'Ente
- l'applicazione del Regolamento di attuazione del D.Lgs 163/2006
- l'applicazione delle direttive sull'uso corretto degli strumenti informatici, con riferimento alla tutela della sicurezza del sistema e della privacy dei dipendenti
- applicazione/revisione principi contabili Camere Commercio
- l'applicazione dei nuovi CCNL del personale non dirigente e della dirigenza

Area Anagrafico certificativa e Regolazione del mercato:

- Le rilevanti innovazioni normative e tecnologiche impongono un veloce aggiornamento degli addetti e la necessità di prevedere una formazione continua finalizzata a formalizzare e trasferire velocemente ma in modo completo le necessarie conoscenze.
- E' stata manifestata da varie fonti la necessità di un nuovo intervento normativo in materia di sicurezza degli impianti DM 37/2008: questo decreto, che di recente ha sostanzialmente cambiato le regole precedenti introdotte dalla Legge 46/90, in sede di prima applicazione ha messo in luce molteplici aspetti problematici che devono trovare adeguata soluzione sia a livello normativo che, applicativo.
- Entreranno a breve in vigore le nuove norme regionali in materia di artigianato e, in contemporanea, in occasione della soppressione delle Commissioni provinciali artigianato, si rafforzerà il ruolo attribuito agli uffici camerali nell'esercizio delle funzioni gestorie dell'Albo artigiani.
- In assenza di proroghe, entro il 2012 tutte le società dovranno dotarsi della posta elettronica certificata e sarà necessario gestire la relativa fase di transizione.
- Più in generale in vista del miglior adeguamento alle novità normative e tecnologiche soprattutto legate all'attuazione della comunicazione unica si potrebbe rendere necessaria anche una riorganizzazione del servizio anagrafico certificativo in relazione a attività/procedure/mansioni addetti ecc..

Area Amministrazione e personale:

- Per l'Area Amministrazione e Personale l'evoluzione, a volte con accelerazione, del quadro normativo, in particolare, in materia fiscale, contributiva, di gestione del personale, di appalti pubblici, di gestione contabile, di tutela privacy, continuerà a richiedere un continuo sforzo di aggiornamento del personale interessato, nell'ottica della legittimità unita all'efficienza e all'efficacia dell'azione amministrativa.

- Proseguirà l'impegno diretto al contenimento e alla razionalizzazione dei costi già avviato da tempo, sia per motivi di opportunità, derivanti dalla volontà di destinare alla promozione del tessuto economico lucchese le maggiori risorse possibili, sia per adempiere alle normative di contenimento della spesa pubblica. Sul fronte degli approvvigionamenti di beni e servizi per il funzionamento dell'Ente, si dovrà verificare l'opportunità di ampliare le possibilità di acquisizioni per via telematica e si dovrà porre attenzione all'adozione di comportamenti virtuosi, volti alla gestione "in chiave ecologica" degli acquisti. In tal senso si procederà innanzitutto ad una valutazione interna, identificando carenze e obiettivi di miglioramento, favorendo l'utilizzo di prodotti e servizi a minor impatto ambientale, anche a scopo dimostrativo verso altri enti pubblici e non.
- A causa della crisi economica in atto alle pubbliche amministrazioni è richiesto un intervento di attenzione e velocizzazione dei pagamenti ai fornitori di beni e servizi, anche recependo istanze ed indicazioni emergenti a livello nazionale e sancite da recenti interventi normativi (D.L. 78/09, convertito in Legge 102/09 e Legge 69/09). Si renderà quindi necessario monitorare ed anche revisionare, semplificandolo per quanto possibile, il processo di ricezione, controllo e pagamento delle fatture e dei documenti passivi in genere.
- Si dovrà proseguire l'impegno sul fronte dell'informatizzazione e telematizzazione delle procedure con riduzione dei flussi cartacei, attraverso, ad esempio, il completamento dell'automazione della gestione del ciclo passivo, della telematizzazione degli incassi e dei pagamenti, attraverso la gestione della fatturazione elettronica ed altro.
- Sul piano della gestione operativa delle attività, occorrerà concentrare l'attenzione sul migliorare i servizi resi e l'organizzazione del lavoro, sul recuperare efficienza (anche attraverso la diffusione dei principi organizzazione snella) e sul gestire e condividere le informazioni e le conoscenze.
- Relativamente all'esigenza di migliorare sempre di più la gestione delle risorse informatiche, si continuerà il processo di accentramento delle attività di verifica sull'evoluzione dei software e hardware da utilizzare e si intraprenderà un'attività di razionalizzazione dell'architettura del sistema e della rete camerale, nonché delle modalità di utilizzo, al fine di facilitare la consultazione delle informazioni; saranno adottate altresì tutte le azioni necessarie per il rispetto della normativa in materia di privacy e sicurezza informatica.
- Si dovrà continuare l'attività di verifica dell'andamento della riscossione, sia spontanea che coattiva, del Diritto annuale, principale fonte di finanziamento della Camera, con monitoraggi periodici e analisi dei contribuenti morosi; con riferimento alla riscossione spontanea, si metteranno in atto comportamenti pro-attivi per migliorare il rapporto con i contribuenti e porre in essere, in collaborazione con il Registro delle Imprese, azioni volte al miglioramento/aggiornamento degli archivi. Sul lato della riscossione coattiva, è necessario porre in essere azioni di approfondimento e verifica legate alla gestione dei ruoli, con particolare attenzione alle comunicazioni di inesigibilità, alle modalità di controllo e agli approfondimenti con il sistema dei concessionari (CNC) e con la società Infocamere. A completamento della gestione delle forme coattive di riscossione, le attività di gestione del contenzioso tributario.
- Dopo la conclusione della ristrutturazione generale dell'Ente, realizzata nel corso del precedente mandato consiliare, dovrà essere valutata l'opportunità di porre in essere azioni per il miglioramento del patrimonio camerale, dal punto di vista energetico ambientale; si procederà ad un'attenta verifica delle attuali prestazioni energetiche degli edifici e impianti e poi ad una analisi costi-benefici delle possibili modifiche da apportare e quindi a realizzare le soluzioni ritenute convenienti, al fine di ridurre i consumi di energia, acqua e combustibile, anche a scopo dimostrativo verso altri enti pubblici e non.

- Si renderà inoltre necessaria un'attività rivolta alla valorizzazione della sede principale attraverso interventi di manutenzione conservativa per mantenere il ruolo di sede di rappresentanza nel centro storico e attraverso interventi migliorativi dell'immagine esterna dell'Ente (rifacimento facciata secondaria, miglioramento degli spazi esterni, ecc.). Ad essi faranno da completamento, nella logica di una valorizzazione dell'intero patrimonio, tutti gli interventi necessari alla sicurezza, alla funzionalità e al decoro degli altri immobili camerale (sede Viareggio, Istituto "G. Giorgi", magazzini di Lucca e Carraia), nonché la verifica ed il mantenimento del buon funzionamento degli impianti e delle attrezzature. Nella logica della valorizzazione e gestione del patrimonio rientrerà anche l'attività di gestione automatizzata ed integrata dell'inventario rispetto al ciclo passivo degli acquisti e la corrispondente gestione dei connessi aspetti contabili.

Area Segretario generale:

- Le recenti novità normative andranno a connotare fortemente le attività di questa Area. In particolare la L. 69/2009 ha introdotto rilevanti modifiche alla L. 241/90 con l'intento di assicurare la puntuale definizione dei procedimenti amministrativi e lo snellimento delle procedure, senza compromettere l'accuratezza dell'istruttoria amministrativa e la massima trasparenza. Pertanto, particolare attenzione sarà dedicata all'adeguamento dei procedimenti interni e all'applicazione delle disposizioni sulla certezza ed il rispetto dei tempi di conclusione degli stessi; all'obbligo di pubblicare sul sito atti e provvedimenti con valore di pubblicità legale. Il legislatore ha posto particolare attenzione anche (DL 78/2009, L. 69/2009) al tema della partecipazione pubblica in enti, società e aziende al fine di aumentare gli strumenti di indirizzo e controllo della pubblica amministrazione: sarà, quindi, necessario ripensare all'intero assetto delle partecipazioni e attivare concreti strumenti di monitoraggio delle stesse. Un'attenzione particolare andrà inoltre posta sui requisiti per la nomina degli amministratori pubblici, secondo le modifiche introdotte alla Legge Finanziaria 2007 (art. 71, comma f, L. 69/2009).
- A seguito del decreto legislativo che il Governo è chiamato ad emanare per la riforma della disciplina relativa alle Camere di Commercio, si renderà necessaria una revisione/aggiornamento dello Statuto camerale e di tutti i Regolamenti che verranno coinvolti.
- Nel corso del precedente triennio si è dato luogo alla riorganizzazione del processo di programmazione e controllo delle attività dell'Ente attraverso la creazione di una sequenza logica ed operativa tra la programmazione strategica, la programmazione operativa, i monitoraggi in itinere, i monitoraggi a consuntivo, l'introduzione di azioni migliorative, la ridefinizione degli obiettivi, così come previsto nel DPR 254/05, con il pieno coinvolgimento/valorizzazione del personale camerale che partecipa attivamente alla stesura delle proposte dei documenti programmatici. La Camera è ora chiamata a gestire un nuovo periodo di grosse novità normative in tema di "ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle PA" (riforma Brunetta) che comporterà una nuova revisione del sistema: degli strumenti, dei soggetti e delle nuove responsabilità in materia di programmazione e controllo, ma anche di misurazione e valutazione delle competenze gestionali dei dirigenti.

Obiettivi strategici

11. Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio

- ❖ Miglioramento continuo del grado di formazione degli addetti al servizio dell'utenza (raggiungimento del livello buono come percezione del livello di preparazione del personale allo sportello da parte dell'utenza).

12. 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...)
- ❖ revisione dello Statuto e dei regolamenti camerali

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

- ❖ Verifica report annuali relativi al monitoraggio dei livelli di servizio ritenuti essenziali dall'Ente: dall'analisi dei dati deve risultare una tendenza al miglioramento dei procedimenti/processi monitorati. **(obiettivo a valenza trasversale)** (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)
- ❖ Monitoraggio e contenimento della riduzione della percentuale di riscossione complessiva del diritto annuale; per la riscossione spontanea: confronto tra la media delle percentuali di riscossione del triennio 2007-2009 e quella del triennio 2010-2012; per la riscossione coattiva: confronto tra la media delle percentuali di riscossione dei ruoli emanati nel triennio 2007-2008-2009 con quella dei ruoli emanati negli anni 2010-2011-2012 (% riscossione spontanea: riscosso spontaneamente fino al momento del ruolo/ dovuto determinato all'emanazione ruolo = incassi + ruolo; riscossione coattiva: calcolata al 31.12. del secondo anno successivo all'emanazione) (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)
- ❖ miglioramento patrimonio in essere, attraverso l'adozione dell'80% delle soluzioni in chiave di sostenibilità ambientale ritenute opportune per l'Ente;
- ❖ riduzione degli oneri di funzionamento del centro Servizi Generali: - 5% nel 2012 e - 10% dal 2013, rispetto al 2009 (euro 611.754, esclusi tasse, imposte e versamenti in conto contenimento spese), mantenendo la qualità e accrescendo la sostenibilità ambientale degli acquisti, anche in applicazione delle normative sul contenimento spese/contenimento degli oneri di funzionamento del centro Servizi Generali (max +5% rispetto al 2009), accrescendo la qualità e la sostenibilità ambientale degli acquisti; (obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015)
- ❖ adozione ulteriori azioni per l'automazione, la telematizzazione e la dematerializzazione in generale dei flussi cartacei ed il miglioramento della circolazione interna di dati e informazioni;
- ❖ adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia
- ❖ Definizione e realizzazione del modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate

- ❖ adeguamento compiti e ruolo di supporto in modo tempestivo e qualitativamente eccellente, in occasione delle richieste e/o della realizzazione di specifici progetti ad opera degli utenti interni

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

- ❖ revisione del sistema di programmazione e controllo secondo le nuove logiche della “riforma Brunetta”
- ❖ report annuale sull'andamento degli obiettivi strategici dell'Ente e tempestiva attuazione di eventuali azioni correttive
- ❖ Progressiva implementazione di un sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camera ([obiettivo modificato con Piano Performance 2013-2015](#))

Programmi di intervento

I101. Condividere la conoscenza. Comprende iniziative tese a migliorare il sistema di “knowledge management”, e la condivisione delle conoscenze per la formazione continua degli addetti dell'area anagrafico certificativa

I201. Attuazione dei nuovi adempimenti normativi e riorganizzazione Per l'Area Anagrafico certificativa comprende tutte le iniziative per la tempestiva e puntuale messa a regime dei nuovi adempimenti introdotti da disposizioni normative con particolare attenzione agli aspetti qualitativi, all'informazione all'utenza e alla semplificazione e omogeneizzazione delle procedure. In particolare, per l'Area Anagrafico certificativa l'azione riguarderà l'adeguamento dei processi interni in fase di prima applicazione delle modifiche alla Legge 241/90; l'applicazione delle modifiche normative in materia di sicurezza degli impianti; la revisione delle procedure interne in seguito all'emanazione del regolamento di attuazione regionale in materia di artigianato con il conseguente rafforzamento delle funzioni amministrative attribuite in materia alle CCIAA (inclusa l'adozione di nuove procedure informatiche e l'attivazione di nuovi rapporti con l'Istituto previdenziale).

Per l'Area Amministrazione e Personale il programma riguarda la prosecuzione dell'applicazione delle manovre di contenimento della spesa pubblica (e relativi monitoraggi), nonché delle novità normative in materia fiscale, tributaria, contributiva, contabile, di gestione del personale e degli appalti pubblici. Comprenderà, altresì, iniziative tese alla ricerca di soluzioni tempestive ed originali per l'applicazione in sede decentrata dei nuovi CCNL del personale e della dirigenza, delle riforme della pubblica amministrazione, l'adozione del nuovo regolamento di organizzazione e la revisione altri regolamenti. Rientreranno nel programma anche le azioni inerenti l'applicazione e l'evoluzione normativa in materia di privacy e sicurezza informatica.

Per l'Area del Segretario generale, il programma riguarda l'attuazione dei nuovi adempimenti normativi e la riorganizzazione: dovranno essere prontamente recepite le novità relative alla disciplina del sistema camerale e dei procedimenti amministrativi, adottando le necessarie modifiche allo statuto e ai regolamenti camerale;

I301. Miglioramento continuo delle attività correnti. Per l'Area Anagrafica certificativa il programma comprende tutte quelle iniziative volte a realizzare un miglioramento qualitativo

del servizio reso, quali: il rigoroso rispetto dei tempi di evasione (anche per le pratiche artigiane e degli albi), la riduzione dei sospesi e della tempistica di gestione delle regolarizzazioni, l'impostazione di sistemi di rilevazione della qualità dei dati.-

Per l'Area Amministrazione e Personale il programma comprende iniziative volte a gestire gli acquisti dell'ente nell'ottica dell'efficienza e dell'efficacia, unite alla sostenibilità ambientale. Comprende inoltre tutte le possibili azioni volte all'automatizzazione dei flussi, con passaggio dal cartaceo alle forme di documentazione telematica (es. mandato e reversale elettronici, gestione fattura elettronica), nonché le azioni di razionalizzazione e snellimento dei processi per recuperare efficienza (es. pagamento fornitori, razionalizzazione architettura rete informatica, diffusione e applicazione principi organizzazione snella) e le azioni volte al miglioramento dei servizi e alla gestione e condivisione delle informazioni e delle conoscenze (es. standardizzazione procedure in genere, modalità imputazione costi/ricavi, diffusione dati contabili analitici, facilitazione/unificazione accessi banche dati, individuazione standard qualitativi per i clienti, miglioramento reportistica contabile in senso lato –competenza e cassa-).

Il programma comprenderà anche ogni possibile azione volta al monitoraggio e al miglioramento della riscossione spontanea - nell'ottica di costruzione di un rapporto di collaborazione con il contribuente - e della riscossione coattiva

Per l'Area del Segretario generale la governance delle società partecipate acquisisce nel tempo maggiore peso politico ed economico per l'Ente, pertanto è necessario costituire un unico punto di riferimento normativo e gestionale che, in un'ottica di miglioramento dell'efficienza ed efficacia dell'azione camerale, garantisca risposte tempestive e puntuali, migliorando il percorso già intrapreso nel passato.

Trasversalmente a tutte le Aree, in un'ottica di valorizzazione del metodo di "approccio trasversale", teso a promuovere la interoperabilità tra le Aree e gli Uffici, nell'attuazione di progetti di particolare rilievo strategico per l'Ente, il programma comprende le azioni di adeguamento dei compiti e di riorganizzazione interna al fine di garantire il necessario supporto in occasione delle richieste e/o della realizzazione di specifici progetti ad opera degli altri uffici camerali

1302. Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale. Il programma comprenderà tutti gli interventi di valorizzazione degli immobili e di manutenzione delle dotazioni, comprese quelle impiantistiche ed informatiche, con attenzione agli aspetti della sostenibilità ambientale, in particolare verifica/miglioramento delle prestazioni energetiche. Comprenderà anche i possibili miglioramenti in ordine alla gestione dell'inventario

1401. Sistema di controllo di gestione e di controllo strategico. Comprende le iniziative tese a razionalizzare l'intero processo di pianificazione/programmazione delle attività dell'ente in un'ottica di "ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle PA", ad implementare sistemi di monitoraggio integrato del budget direzionale degli obiettivi connessi, ad attivare un sistema di monitoraggio annuale degli obiettivi strategici pluriennali per monitorare l'efficacia dell'azione camerale, in linea con il dettato normativo. Infine, con lo scopo di migliorare la sinergia fra l'azione camerale e quella delle società controllate, il programma comprenderà anche l'implementazione di un sistema di programmazione e controllo, sul modello di quello camerale, nella suddette società.

