



Camera di Commercio  
Lucca

## **RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2016**

## **Introduzione**

Il DM 27 Marzo 2013 in attuazione dell'art. 16 del D.Lgs. n. 91 del 2011 (Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196 in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili) ha stabilito **Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni Pubbliche in contabilità civilistica**. Il DM 27 marzo, entrato in vigore il 1° settembre 2013, risponde alla finalità di assicurare la raccordabilità dei documenti contabili con analoghi strumenti predisposti dalle amministrazioni che adottano, invece, la contabilità finanziaria. Il fine perseguito dal Legislatore con il sistema di riforma della contabilità pubblica, previsto dalla Legge 196, è infatti quello "di assicurare il coordinamento della finanza pubblica attraverso una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo".

Il preventivo economico 2016 si è pertanto articolato in una pluralità di documenti, così come chiarito dalla Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 0148123 del 12/09/2013, in aderenza alle indicazioni del DM 254/2005 (Disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio), di cui è in itinere il processo di revisione, e ai sensi dell'art. 1 DM 27 Marzo 2013.

Il Bilancio di esercizio 2016, allo stesso modo del preventivo economico, si compone dunque di una serie articolata di documenti, secondo una logica di completezza ed integrazione tra quanto previsto dal D.P.R. 254/2005 e dal DM 27 marzo, in ragione delle indicazioni contenute nella Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 0050114 del 9 aprile 2015.

Con riferimento ai **criteri di valutazione** il comma 1 dell'articolo 5 del DM 27 marzo 2013 prevede che "I criteri di iscrizione in bilancio e di valutazione degli elementi patrimoniali ed economici sono conformi alla disciplina civilistica, ai principi contabili nazionali formulati dall'Organismo italiano di contabilità ed ai principi contabili generali previsti dall'art. 2, comma 2, allegato 1, del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91. "

Con circolare n. 3622/C del 5.02.2009 il Ministero dello Sviluppo Economico ha diramato i principi contabili elaborati dalla Commissione di cui all'articolo 74 del Decreto del Presidente della Repubblica 2 novembre 2005, n. 254: essi sono elaborati tenendo conto della "natura e le funzioni dei soggetti disciplinati", delle disposizioni del regolamento e del codice civile. Per quanto attiene, invece, alle fonti non aventi valore normativo i principi contabili hanno quale unico parametro di riferimento i principi contabili nazionali ed internazionali, limitando l'applicazione di questi ultimi solo alle fattispecie non disciplinate dai principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (O.LC.).

Con riferimento ai **documenti di bilancio**, il comma 3 dell'articolo 5 del decreto 27 marzo 2013 prevede che "In concomitanza con la redazione del bilancio d'esercizio vengono, altresì, allegati al bilancio stesso, i seguenti documenti:

- a) il conto consuntivo in termini di cassa di cui all'art. 9, commi 1 e 2;
- b) il rapporto sui risultati redatto in conformità alle linee guida generali definite con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18 settembre 2012;
- c) i prospetti SIOPE di cui all'art. 77-quater, comma 11, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito dalla legge 6 agosto 2008, n. 133. "

Il bilancio di esercizio 2016 si compone dunque di:

1. conto economico, ai sensi dell'articolo 21 del D.P.R. n. 254/2005, e redatto secondo lo schema dell'allegato C) al D.P.R. medesimo (previsto dall'articolo 21 del medesimo regolamento);
2. conto economico riclassificato e redatto secondo lo schema allegato I) al decreto 27 marzo 2013, con comparazione rispetto all'esercizio precedente come chiarito dalla Circolare n. 0050114 del 9 aprile 2015
3. stato patrimoniale redatto secondo lo schema allegato D) al D.P.R. n. 254/200, come previsto dal relativo articolo 22;
4. nota integrativa;
5. conto consuntivo in termini di cassa di cui all'art. 9, commi 1 e 2 del decreto 27 marzo 2013;
6. prospetti SIOPE di cui all'art. 77-quater, comma II, del decreto legge 25.06.2008, n. 112, convertito dalla legge 6.08.2008, n. 133 previsti dal comma 3 dell'articolo 5 del decreto 27 marzo 2013;
7. rendiconto finanziario previsto dall'articolo 6 del decreto 27 marzo 2013;
8. rapporto sui risultati redatto in conformità alle linee guida generali definite con DPCM del 18.09.2012, previsto dal comma 3 dell'articolo 5 del decreto 27 marzo 2013.

Il rapporto sui risultati di cui all'articolo 5, comma 3, del decreto 27 marzo 2013, in particolare, deve essere redatto in conformità alle linee guida generali definite con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18.09.2012, riportare il valore consuntivo degli indicatori definiti nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA), illustrare lo scenario istituzionale e socio economico nel quale ha effettivamente operato l'amministrazione nell'anno di riferimento, nonché i vincoli finanziari e normativi intervenuti, gli interventi organizzativi effettuati e le motivazioni delle principali variazioni dell'anno in termini di risorse, strategie e azioni.

Il Bilancio di esercizio è corredato dalla Relazione sui risultati prevista dall'articolo 24 del D.P.R. n. 254/2005, nella quale sono individuati i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e ai programmi prefissati dal consiglio con la Relazione Previsionale e Programmatica, nonché dalla Relazione sulla gestione prevista dall'articolo 7 del decreto 27 marzo 2013 che deve dare evidenza, mediante apposito prospetto, delle finalità della spesa complessiva riferita a ciascuna delle attività svolte secondo un'articolazione per missioni e programmi sulla base degli indirizzi individuati nel DPCM 12.12.2012 e successivi aggiornamenti.

Con la Circolare n. 0050114 del 9 aprile 2015 il Ministero dello Sviluppo Economico ha ritenuto che i contenuti richiesti dalla normativa in esame con riferimento ai medesimi possano confluire in un unico documento, denominato **"Relazione sulla gestione e sui risultati"**, articolato in tre sezioni:

- ✦ sezione introduttiva, che illustra il contesto economico-istituzionale entro il quale l'ente ha effettivamente operato nell'anno di riferimento;
- ✦ seconda sezione, nella quale si esplicitano i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e ai programmi prefissati nella Relazione Previsionale e Programmatica, di natura strategica, con l'integrazione dell'indicazione delle spese sostenute, articolate per missioni e programmi rispetto alle quali, in fase di predisposizione del preventivo, sono stati allocati gli obiettivi;
- ✦ terza sezione, in cui sono presenti gli elementi contenuti nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA), i valori a consuntivo degli indicatori definiti nel

medesimo PIRA, gli obiettivi 2016 di natura operativa con le relative risorse utilizzate.

Per il 2016 quindi la Relazione che accompagna il bilancio di esercizio, complessivamente considerata, assume la veste più ampia di **Relazione sulla gestione e sui risultati** e si organizza su tre distinte parti:

- I. **una parte prima** a sua volta articolata nelle tre sezioni indicate dal Ministero che, recependo le sopra esposte indicazioni del Ministero, tratta prioritariamente l'andamento gestione dal punto di vista della programmazione delle risorse, degli obiettivi e dei risultati conseguiti, secondo una logica di integrazione e raccordo dell'impostazione tradizionale della programmazione propria della Relazione Previsionale con quella per programmi e missioni di cui al DM 27 marzo 2013, come definite per le Camere di Commercio con la circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 0148123 del 13 settembre 2013;
- II. **una parte seconda** dove vengono illustrate le risultanze della gestione secondo la documentazione contabile prevista dal D.P.R. 254/2005
- III. **una parte terza** che raccoglie le analisi a corredo dei nuovi documenti di bilancio introdotti dal DM 27 marzo 2013, in particolare: conto economico riclassificato, e i documenti di analisi dell'andamento finanziario di cassa, con particolare riferimento al rendiconto finanziario.

## **Indice**

### **Parte Prima**

#### **Risultati 2016**

Sezione introduttiva – Il contesto economico-istituzionale	pag.	12
Sezione seconda – Obiettivi strategici: risultati 2016 ed integrazione con missioni e programmi	pag.	18
Sezione terza – Il Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di bilancio, gli obiettivi operativi 2016 e le relative risorse	pag.	58

### **Parte Seconda**

#### **L'andamento della gestione nel 2015 ex art. 24 DPR 254/2005**

Sezione Unica:

✓ Risultati della gestione 2016 e confronto proventi e oneri	pag.	100
✓ Analisi del risultato economico 2016 e cause di formazione	pag.	102
✓ Investimenti nell'esercizio e patrimonio	pag.	117
✓ Oneri, proventi ed investimenti per funzioni istituzionali	pag.	118

### **Parte Terza**

#### **Risultanze economiche e andamento finanziario della gestione ex artt. 5 e 6 DM 27 marzo 2013**

Sezione Unica:

✓ Conto economico allegato 1 DM 27 marzo: 2014 e variazioni rispetto al 2014	pag.	124
✓ La gestione finanziaria del 2016	pag.	131





Camera di Commercio  
Lucca

# **RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2016**

***Parte prima  
Sezione introduttiva***

## 1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

### 1.1 Il contesto esterno

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

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

- le variabili economiche;
- gli interventi normativi (sia quelli alla base della programmazione 2016 che quelli intervenuti nel corso dell'anno).

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

Anche nel corso del 2016 il sistema imprenditoriale lucchese ha continuato a evidenziare difficoltà, con le imprese registrate scese a 43.155 unità, un valore in lieve calo (-0,3%) rispetto a quanto rilevato alla stessa data dell'anno precedente. Un

	2014	2015	2016
<b>Imprese registrate</b>	43.221	43.294	43.155
<b>Imprese attive</b>	37.108	36.949	36.697

andamento in diminuzione si rileva anche per le imprese attive, passate a quota 36.697 dalle 36.949 di fine 2015 per una variazione negativa del -0,7% (-252 imprese). La dinamica imprenditoriale della provincia è quindi nuovamente peggiorata dopo il lieve allentamento delle difficoltà registrato nel 2015. A determinare l'andamento negativo è stato il combinato verificarsi di un ulteriore calo delle iscrizioni al Registro Imprese, scese al minimo storico di 2.517, mentre le cessazioni d'impresa (2.345 unità) sono rimaste sui livelli del 2015.

Nel corso del 2016 si è registrato inoltre un incremento (+5,4%) delle imprese con procedure concorsuali in corso in provincia, pari a 1.016 a fine dicembre, mentre il numero di imprese in scioglimento/liquidazione è diminuito del -0,7% portandosi a quota 1.571. Anche per le unità locali attive in provincia si evidenzia una lieve diminuzione (-0,2%) che ne ha portato la numerosità a quota 44.869 unità al 31/12/2016 dalle 44.981 di un anno prima.

	2014	2015	2016
<b>Imprese attive artigiane</b>	12.149	11.908	11.664

Anche per le imprese artigiane l'anno si è chiuso in negativo, confermando un momento di forte criticità. Nel corso del 2016 il numero delle

imprese artigiane attive ha infatti segnato un'ulteriore flessione del -2,0% (-244 unità), passando a 11.664 unità attive in provincia a fine anno dalle 11.908 del 31/12/2015. Si è quindi ulteriormente ridotta l'incidenza dell'artigianato sul tessuto imprenditoriale operativo provinciale, portandosi a fine 2016 al 31,8% dal 32,2% di un anno prima. Nel corso dell'anno le iscrizioni di imprese artigiane sono inoltre scese al minimo storico di 767, mentre le cessazioni d'impresa (1.005 unità) si sono solo lievemente ridotte rispetto al 2015.

Relativamente all'andamento interno al territorio provinciale, tutte le aree territoriali hanno evidenziato diminuzioni: la Piana di Lucca (15.422 imprese attive) ha segnato un calo del -0,8% (-117 unità), la Versilia (16.693) una diminuzione del -0,7% (-110 imprese) mentre la

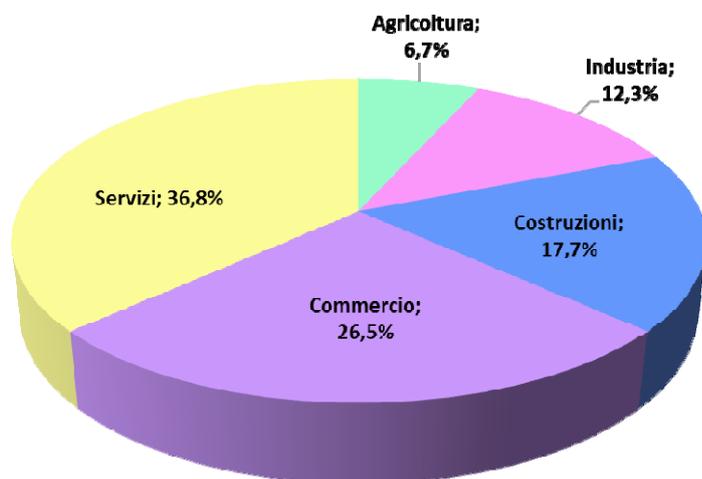
Valle del Serchio (4.582) ha mostrato la contrazione più contenuta con un -0,5% (-25 unità).

## DINAMICHE SETTORIALI

Nel corso del 2016 la consistenza del tessuto imprenditoriale lucchese ha tenuto solamente nel variegato comparto dei servizi, mentre per gli altri settori di attività economica si sono registrate diminuzioni. Le costruzioni, secondo settore economico provinciale con 6.513 imprese attive a fine 2016, hanno subito una flessione del -2,7% (-184 unità) in corso d'anno, continuando a segnalare maggiori difficoltà rispetto agli altri settori di attività. All'interno del comparto industriale, il manifatturiero (4.305 imprese attive) ha mostrato un calo del -1,3% per 57 unità operative in meno.

Il comparto dei servizi, che comprende ben 23.198 imprese attive, ha fatto segnare invece un incremento del +0,2% per 47 imprese in più. Al suo interno il comparto del commercio, con 9.717 imprese attive al 31/12/2016, ha evidenziato un lieve calo (-0,4%, -36 unità) rispetto all'anno precedente, mentre le attività di alloggio e ristorazione (3.466 imprese attive) sono cresciute del +0,7% (+23). In diminuzione le attività immobiliari (2.262 unità), scese di 31 unità (-1,4%), e le attività di trasporto e magazzinaggio (902) in flessione del -2,3% (-21 unità).

Prosegue l'andamento positivo per il settore noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (1.379 unità), cresciuto di 55 imprese attive nell'anno (+4,2%), e per le "attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento", in aumento di 25 unità (+2,8%) a quota 931 unità. In positivo anche le attività professionali, scientifiche e tecniche che si portano a 977 imprese (+21, +2,2%) e le attività finanziarie e assicurative (+12, +1,4%), per 870 imprese attive a fine 2016. Torna invece in negativo l'agricoltura, silvicoltura e pesca (2.476 imprese attive) con una diminuzione di 56 unità (-2,2%) in corso d'anno.



A fine 2016 quasi due imprese operative in provincia di Lucca su tre (63,2%) operano nel comparto dei servizi: il 26,5% nel commercio e il restante 36,8% negli altri settori dei servizi.

Le imprese delle costruzioni rappresentano invece il 17,7% del tessuto imprenditoriale operativo lucchese, mentre per l'industria tale quota si riduce al 12,3% e per l'agricoltura scende a solo il 6,7% del totale imprese attive sul territorio.

## FORMA GIURIDICA

Prendendo in esame la composizione del tessuto imprenditoriale provinciale per forma giuridica, a fine 2016 si evidenzia ancora una netta prevalenza di imprese costituite come ditte individuali, pari a 21.060 unità al 31/12/2016 per il 57,4% del totale imprese attive in provincia di Lucca, nonostante la lieve flessione registrata in corso d'anno (-1,0%, per 216 unità in meno).

Seguono le società di capitale, con 7.536 unità attive in provincia a fine 2016 (+2,1%) per il 20,5% della base imprenditoriale lucchese, che nel 2016 hanno superato numericamente

le società di persone, scese del -2,3% nell'anno a quota 7.223 unità (19,7% del totale imprese attive).

Negativo anche l'andamento registrato dalle imprese costituite in "altre forme giuridiche" (cooperative, società consortili, ecc.), in calo del -2,4% in corso d'anno a quota 878 imprese per appena il 2,4% del tessuto imprenditoriale.

## PRODUZIONE INDUSTRIALE - SINTESI ANNUALE

Nel corso del primo semestre 2016 l'industria manifatturiera lucchese ha confermato il positivo andamento evidenziato a partire dal secondo trimestre del 2015, facendo registrare incrementi medi della produzione del +5,6% e del fatturato del +4,2%. Particolarmente positivo è risultato l'andamento delle vendite sui mercati esteri, cresciute del +7,9% nel semestre dopo il già ottimo +7,6% del 2015.

Una buona capacità delle imprese di intercettare la ripresa della domanda è testimoniata anche dall'incremento degli ordinativi (+4,2%), cresciuti del +6,6% nella componente estera. La ripresa della domanda ha generato effetti positivi sugli organici aziendali, in recupero del +0,6% nel semestre e in linea con l'aumento medio del 2015. Sono incrementate invece le ore di Cassa integrazione guadagni autorizzate, specialmente nella componente straordinaria per il settore metallurgico e di quella in deroga per le calzature, il legno e la meccanica.

In termini dimensionali, le imprese più grandi (oltre 250 addetti) hanno fatto segnare un aumento della produzione del +5,1% nel primo semestre (+7,1% il fatturato), mentre per le aziende di medie dimensioni (50-249 addetti) la crescita si è attestata al +4,3% in termini produttivi e al +0,2% per il fatturato. Le imprese più piccole (10-49 addetti) hanno invece fatto registrare una decisa ripresa nel periodo, sia dei livelli produttivi (+8,0%) che del fatturato (+7,8%).

A livello settoriale l'andamento è risultato positivo per quasi tutti i settori produttivi, con il cartario in crescita del +1,6% in termini di produzione, la meccanica che ha confermato la fase di ripresa degli investimenti con un incremento del +19,0% e il lapideo in recupero del +7,6%. Anche la cantieristica nautica ha registrato una buona ripresa, con produzione e fatturato in forte crescita. È sceso invece in negativo il comparto alimentare, con un calo del -2,1%.

## **Gli interventi normativi**

Per la Camera di Commercio e per tutto il sistema camerale il periodo che stiamo attraversando presenta una grande incertezza che limita fortemente la possibilità di definire una strategia di medio-lungo termine.

Il 2016 è stato un anno profondamente segnato dagli interventi normativi del legislatore che hanno fortemente impattato sull'azione camerale.

A seguito dei provvedimenti normativi intervenuti (DL 90/2014, convertito in Legge 114/2014), la principale fonte di entrata camerale, il diritto annuale, è stata ridotta del 35% per il 2015, del 40% per il 2016 e del 50% a partire dal 2017.

Poiché il diritto annuale rappresenta oltre il 70% delle entrate dell'Ente, una riduzione di tale portata ha avuto come conseguenza la necessità di ridurre drasticamente ogni programma di intervento per lo sviluppo e puntare ad una forte riduzione dei costi di struttura per operare in equilibrio di bilancio.

Al DL 90/2014, che provoca ed ha provocato conseguenze immediate e dirette sui bilanci e sulla vita delle Camere di Commercio, si è affiancato il D. Lgs. n. 219/2016 pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 25 novembre 2016, sul riordino delle funzioni e del finanziamento delle

Camere di Commercio. E' così dunque definitivamente giunto a compimento il quadro normativo che impone alle Camere di Commercio un profondo processo di riforma che investe trasversalmente il mondo camerale con riferimento a soggetti, organizzazione, funzioni/compiti, finanziamento ed i cui effetti sono attualmente non quantificabili in concreto.

Il percorso che si è aperto del 2014, a seguito dei citati interventi normativi, rende pertanto incerti gli scenari soprattutto di medio-lungo termine, ma ha già avuto effetti drastici sul bilancio dell'Ente imponendo una drastica riduzione delle risorse destinabili allo sviluppo economico del territorio provinciale e un'ulteriore riduzione dei costi di struttura, con revisione e possibile cessazione di servizi fino ad oggi acquisiti.





1182

Camera di Commercio  
Lucca



# RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2016

*Parte prima*  
*Sezione seconda*

LO STATO DI ATTUAZIONE  
DEL PROGRAMMA PLURIENNALE 2015 – 2019  
RISULTATI AL DICEMBRE 2016

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

**OBIETTIVO STRATEGICO 1A** (modificato con Delibera n. 8 del 17/11/2015)

**Programmazione territoriale:** Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 11.177,53	€ 610,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Prosecuzione delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report	100%

**RISULTATO CONSEGUITO**

L'ufficio Politiche Economiche effettua un costante monitoraggio dei principali indirizzi e piani che vengono elaborati ai diversi livelli e provvede a promuoverne la conoscenza sia nei confronti degli Organi di governo camerali, sia verso gli altri uffici dell'Ente per lo sviluppo delle proprie attività progettuali, sia verso le Associazioni di categoria riunite all'interno del comitato infrastrutture. In particolare, nel 2016 sono state portate all'attenzione le attività connesse alla Commissione regionale per la ripresa economico sociale della Toscana Costiera, alla programmazione di Montagnappennino, quale potenziale Gruppo di Azione Locale della Garfagnana, al Piano Generale del Traffico Urbano del Comune di Lucca e al Piano Regionale Cave.

Le informazioni raccolte sono state diffuse tramite il sito, il portale infrastrutture e la intranet camerale e le newsletter. Sono state inoltre effettuate le seguenti comunicazioni alla Giunta camerale:

1. Azione del Consiglio regionale per delineare un programma di intervento a favore della Costa
2. Proposta di Piano Regionale di Sviluppo 2016 2020
3. Comune di Lucca: richiesta di collaborazione per promuovere la logistica sostenibile nel Centro Storico
4. Piano Regionale Cave
5. MontagnAppennino: Strategia Integrata di Sviluppo Locale
6. Tavolo di concertazione per rinnovo organizzazione distretto floricolo interprovinciale
7. Piano Regionale Cave e Progetto Speciale Cave

8. Autorità Portuale Regionale – Ricorso per annullamento previa sospensione della deliberazione del Comitato portuale relativa al rilascio di licenza di subingresso lotto 1- area portuale viareggina

Il Comitato Infrastrutture è stato riunito 4 volte sui seguenti temi: Indirizzi di pianificazione dei comuni di Capannori e Viareggio ed in particolare sulla variante parziale al Regolamento Urbanistico di Capannori; Piano Generale del Traffico Urbano del Comune di Lucca; Lucca Port ed in generale logistica sostenibile nel centro storico di Lucca; Piano Regionale delle Cave. In particolare, riguardo al Piano Regionale Cave la Camera di Commercio ha partecipato alla prima fase del procedimento di valutazione ambientale strategica del Piano, in qualità di soggetto con competenze ambientali.

La collaborazione con Montagnappennino ha portato alla presentazione della candidatura come G.A.L., successivamente avvenuta con atto regionale

<b>TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016</b>	<b>RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero</b>
Promozione ed attuazione delle politiche concertate sui settori selezionati – report	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

A febbraio è stato realizzato un incontro con le Associazioni di categoria promuovendo anche attraverso la presentazione di alcuni punti di riflessione, la concertazione di nuove politiche per lo sviluppo economico sociale della Toscana Costiera.

I primi risultati del confronto sono stati esposti alla Commissione regionale preposta durante l'incontro svoltosi presso la Provincia di Lucca il 29 febbraio.

Successivamente il materiale iniziale è stato sviluppato anche alla luce dell'analisi allegata alla Strategia Nazionale di Specializzazione intelligente, con particolare riferimento alla parte relativa alla Blue Economy. Il percorso è poi proseguito a livello regionale sotto il coordinamento del Segretario Generale presso Unioncamere Toscana.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1B**

**Analisi del sistema economico locale:** Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 1.000,00	€ 0,00	€ 7.930,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Progettazione operativa per la capillare diffusione dei dati tramite l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica con azioni di sensibilizzazione per la fruizione.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

E' stata svolta un'analisi sul contesto normativo e sulle esperienze già avviate sull'open data sia a livello territoriale (in Italia, in Toscana, in provincia di Lucca) sia a livello di amministrazioni pubbliche (altre Camere di Commercio, Province, Comuni, Regioni).

Nel mese di ottobre è iniziata l'elaborazione della progettazione, che contiene anche alcune proposte operative per la sensibilizzazione dell'utenza nella fruizione del prodotto. Alla fine dell'anno è stata redatta la proposta operativa che prevede di mettere a disposizione dell'utenza nel corso del 2017 i primi dataset sulle imprese dei settori produttivi lucchesi ed in particolare per fornire corrette informazioni sulla struttura ed evoluzione del tessuto imprenditoriale provinciale.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1C**

(eliminato a partire dal 2016 con delibera di Consiglio del 21/12/2015)

**Sviluppo e valorizzazione del patrimonio documentale** del sistema camerale e delle imprese lucchesi in sinergia con altri soggetti

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1D**

**Promozione dei servizi di giustizia alternativa** (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 55.977,80	€ 23.395,19	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle dell'anno precedente).	100% n. 3 campagne promozionali di cui 1 in ambito diverso

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Sono state svolte nel periodo maggio/giugno le seguenti campagne promozionali sul sito (rubrica Ultim'ora), Facebook e CRM:

- 1) controversie in materia di telecomunicazioni;
- 2) controversie in materia di diritti reali immobiliari;
- 3) realizzato il 14 dicembre un convegno in materia di usucapione e diritti reali immobiliari con relativa campagna promozionale.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Monitoraggio qualità servizio: indagini di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.	gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione <b>4.59</b> giudizio complessivo sull'attività del mediatore <b>4.67</b>

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Nei primi due trimestri dell'anno il voto medio è 4,80 sia per quanto riguarda l'Organismo che per il mediatore. Nel terzo trimestre il voto medio è stato di 4,25 per l'Organismo e di 4,41 per il mediatore.

Nel quarto trimestre del 2016 il voto medio è stato di 4,51 per l'Organismo e di 4,67 per il mediatore

**OBIETTIVO STRATEGICO 1E** (modificato con Delibera n. 8 del 17/11/2015)

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 12.626,40	€ 596,20	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.	100%

**RISULTATO CONSEGUITO**

L'attività dell'ufficio in materia è realizzata sulla base delle indicazioni contenute nel Piano di Vigilanza che a sua volta è predisposto sulla base di una convenzione firmata da Unioncamere e Mise. La stesura del piano, che copriva il biennio 2015/2016, ha subito un forte ritardo dovuto alla carenza di risorse da parte del MISE e UN, poi reperite grazie ai residui degli anni precedenti. La proposta di convenzione (approvata dalla Giunta con delibera n. 49 del 23/09/2015) è stata modificata per quanto riguarda gli obiettivi di vigilanza del mercato rispetto a quelli iniziali, con l'incremento dei controlli sui prodotti elettrici (bassa tensione e qualità).

Tutti gli interventi programmati (n. 4 ispezioni per un totale di 40 prodotti sottoposti a controllo fisico), sono stati effettuati entro il 31 dicembre 2016 e rimborsati nella misura consentita (€ 1.408,00). Da questa attività non sono emerse situazioni di "non conformità" da parte delle imprese.

Per informare i soggetti potenzialmente interessati dalle ispezioni, il piano d'intervento è stato pubblicato sul sito camerale ed è stato attuato un programma formativo per il personale preposto ad effettuare gli interventi di vigilanza (3 seminari in materia di Sicurezza prodotti).

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.	100%

**RISULTATO CONSEGUITO**

Sono state realizzate due azioni:

- 1) seminario presso Polo Tecnologico Lucchese in materia di proprietà industriale (28 gennaio 2016)
- 2) seminario presso il Comune di Villa Basilica in materia di Proprietà Industriale (1 aprile 2016)

**OBIETTIVO STRATEGICO 1F**

**Sportello legalità per le imprese** per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello.	100%

**RISULTATO CONSEGUITO**

Durante l'anno sono stati ascoltati presso lo Sportello prevenzione usura e sovraindebitamento 31 utenti. Di questi, 22 utenti hanno incontrato il professionista segnalato dagli Ordini in base al protocollo d'intesa; per gli altri casi, si è trattato di richieste di informazioni da parte di utenti finali o professionisti in merito alla procedura prevista dalla legge 3/2012.

Nel mese di giugno è stato preparato un evento di sensibilizzazione al tema rivolto in primis ad altre realtà, ad esempio comunali, che potrebbero seguire l'esempio della Camera, con l'apertura di uno Sportello a sostegno dei soggetti sovraindebitati. Il convegno ha visto in realtà la partecipazione, oltre agli Ordini professionali direttamente interessati, anche della popolazione; la notizia del Convegno e del ruolo svolto dalla Camera di Commercio, ha suscitato l'interesse di ulteriori utenti che si sono rivolti allo sportello camerale.

Nel frattempo, con l'apertura dell'OCC presso l'Ordine dei Commercialisti di Lucca, la Camera di Commercio ha assunto sempre più un ruolo di filtro preventivo, con funzioni pre-istruttorie, rispetto all'Organismo stesso.

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Servizi di tipo anagrafico certificativo:

### OBIETTIVO STRATEGICO 2A

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

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni	tempo medio di lavorazione delle pratiche 2.3 gg

### RISULTATO CONSEGUITO

Il tempo medio di lavorazione camerale delle pratiche è pari a 2,3 gg

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Primo monitoraggio sull'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (con particolare attenzione ai tempi di sospensione delle pratiche).	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

La durata media della sospensione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane) è pari a 8,7 gg. La percentuale delle pratiche che subiscono una sospensione è pari al 27,39%.

Prima azione formativa: In occasione della dismissione del call center è stato formato l'ufficio così che sia possibile promuovere nell'utenza il corretto utilizzo del programma di compilazione delle pratiche denominato Starweb con obiettivo di ricevere pratiche non soggette a regolarizzazione in merito alla descrizione dell'attività.

Seconda azione formativa: realizzazione sul sito di una pagina per consentire agli utenti di cimentarsi nella prima spedizione di una pratica telematica in totale autonomia, questa è stata prodotta con l'obiettivo di alleggerire gli operatori camerale nella risposta telefonica che in questi casi è molto onerosa in termini di tempo ed anche con il fine di promuovere la qualità delle pratiche in entrata.

I risultati finali evidenziano un miglioramento (0,1 per cento in meno di durata della sospensione e 1,5% in meno di pratiche sospese sul 2015) e devono essere considerati

molto positivi in considerazione del fatto che da aprile è stata attuata la dismissione del call center del Registro imprese il cui scopo era proprio quello di fornire un supporto tecnico all'utenza.

<b>TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016</b>	<b>RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero</b>
Realizzazione e avvio di un sistema strutturato di gestione della risposta telefonica e via e.mail attraverso il sito camerale.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

In data 1 aprile, allo scopo di perseguire un ulteriore contenimento dei costi per servizi esternalizzati a carico dell'Ente, è stato dismesso il servizio di call center regionale e l'assistenza telefonica è assicurata a partire da questa data solo dagli addetti degli uffici anagrafici. Diverse sono state le iniziative intraprese per evitare disservizi e continuare a fornire un'assistenza di qualità agli utenti: in particolar modo sono stati creati 4 nuovi numeri dedicati corrispondenti rispettivamente a: RI, firma digitale, bilanci e visure. E' stata creata una alberatura (IVR), attiva dal 20/6, per consentire il corretto indirizzamento delle telefonate e fornire alcune sintetiche e mirate informazioni all'utenza in modo da ridurre la necessità di interlocuzione con addetti; è stata inoltre creata una banca dati quesiti gestita tramite il sito camerale. Alla fine dell'anno tutti gli addetti erano formati per gestire la risposta all'interno della banca dati quesiti e gli utenti hanno cominciato ad utilizzare questo canale che seppure di minor immediatezza rispetto alla risposta via e-mail consente la piena tracciabilità della informazioni fornite.

## **OBIETTIVO STRATEGICO 2B**

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

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 322,08	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Avvio delle attività concordate con il giudice, alla luce anche degli orientamenti ministeriali volti a semplificare le procedure di aggiornamento dell'archivio.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Le forme di aggiornamento e, insieme, di controllo qualità dei dati al Registro imprese al momento prioritarie, sono quelle che hanno ad oggetto l'indirizzo di posta elettronica certificato (pec) in quanto è questo indirizzo telematico ad essere ormai il canale di colloquio ordinario utilizzato in particolare da tutte le pubbliche amministrazioni.

Un esempio molto evidente è dato dal sistema di pubblicazione degli atti degli Agenti di riscossione che dal mese di giugno, laddove il primo tentativo di notifica alla pec dell'impresa non sia andato a buon fine, è effettuato mediante pubblicazione telematica sul sito delle camere di commercio. E', quindi, necessario e prioritario educare imprese e intermediari affinché scrivano un indirizzo valido dell'impresa e ne curino nel tempo la corretta gestione. E' altrettanto prioritario avviare procedimenti d'ufficio per la cancellazione delle pec non valide, ancorché il procedimento normato non sia certo di per sé né agevole, né facile da gestire, dati anche i numeri delle posizioni da considerare.

Nel primo semestre 2016 è stato completato il procedimento avviato a fine 2015 per ca. 910 società la cui casella di posta elettronica certificata risulta revocata. Di queste, n. 275 hanno regolarizzato la PEC comunicando nuovo indirizzo valido al Registro imprese; le rimanenti 635 posizioni sono state inoltrate al Giudice del Registro imprese per la cancellazione d'ufficio dell'indirizzo pec, mentre 275 hanno comunicato una Pec valida.

Il conservatore ha concordato con il giudice una procedura cumulativa che ha reso possibile in tempi brevi i passaggi amministrativi tra ufficio camerale e cancelleria del tribunale. Quindi, l'ufficio ha completato le conseguenti iscrizioni informatiche. A fine settembre è stato avviato il procedimento su 1150 posizioni che presentano una pec non valida perchè non univoca, in quanto coincidente con pec multipla del professionista. Di queste, nel 2016, 265 sono state inviate al Giudice del registro per la cancellazione della Pec, mentre 263 si sono regolarizzate.

Da sottolineare il fatto che la campagna per la qualità della pec è stata realizzata senza oneri postali a carico dell'Ente. Inoltre è stata concordata con il giudice, considerati anche i positivi esiti della precedente campagna di controllo, un'ulteriore semplificazione che consentirà risparmi sia in termini di tempi amministrativi che di stampa delle visure.

In sintesi ben 900 pec sono state cancellate, ma 538 imprese hanno compreso l'importanza della qualità del dato ed hanno regolarizzato la propria posizione, comunicando una pec valida.

Insieme a questa attività sono stati conclusi i procedimenti di cancellazione d'ufficio di imprese non più operative che quest'anno hanno avuto ad oggetto n. 53 società di capitali ai sensi dell'art. 2490 cc. (omesso deposito bilancio di società in liquidazione) e 20 imprese individuali artigiane.

Un'ulteriore azione finalizzata a valorizzare il patrimonio informativo è stata la realizzazione di una campagna indirizzata a tutte le società obbligate al deposito del bilancio di esercizio attraverso un mailing, seguendo il modello proposto a livello nazionale per la prima volta da Unioncamere, nel caso siano stati riscontrati omessi depositi negli ultimi cinque anni. Ciò allo scopo di sollecitare i soggetti obbligati a sanare eventuali lacune informative. A fine 2017, tramite verifica del numero dei bilanci depositati per l'anno in corso e annualità precedenti, sarà considerata l'efficacia dell'iniziativa.

Per quanto riguarda i consorzi è stata avviata analoga campagna informativa con riferimento al deposito delle situazioni patrimoniali, iniziativa che potrebbe anche indurre alla cancellazione di quei consorzi che non fossero di fatto più operativi. Sempre in tema, è stato rinnovato nel mese di luglio un protocollo di intesa per la legalità con la Prefettura introducendo un nuovo punto che riguarda la messa a disposizione delle Forze di Polizia interessate di dati di tipo statistico, elenchi o informazioni puntuali connessi alla verifica del corretto adempimento pubblicitario da parte delle società di capitale per il deposito del bilancio di esercizio presso il registro delle imprese.

Altra azione per la qualità dei dati consiste nell'attività di formazione, prima di tutto interna, e quindi esterna, per ciò che riguarda la classificazione Ateco dell'attività economica al fine di raggiungere un allineamento tra descrizione dell'attività e decodifiche dei codici di classificazione così che la descrizione dell'attività in visura appaia più chiara.

<b>TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016</b>	<b>RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero</b>
Promozione di accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per l'attuazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza.	1 accordo

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Il 18 marzo 2016 è stata siglata una Convenzione con la Procura della Repubblica di Lucca al fine di agevolare l'utenza anche sulla sede distaccata per la richiesta dei certificati del casellario giudiziale e dei carichi pendenti. In particolare sono state attivate due postazioni dedicate (una sulla sede di Lucca ed una sulla sede di Viareggio) per consentire a tutti gli utenti di inserire le richieste senza doversi recare fisicamente presso gli sportelli della Procura della Repubblica: le richieste ricevute on line tramite tale modalità saranno evase con priorità rispetto a quelle presentate direttamente agli uffici della procura.

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Monitoraggio qualità del servizio. Avvio dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio: analisi errori riscontrati ed individuazione azioni di miglioramento.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Nel mese di settembre è stato attivato in via sperimentale il servizio di Campionatore predisposto da Infocamere e sono stati definiti i primi piani di campionamento delle pratiche. Si è definito il relativo metodo di campionamento ed alla luce dei primi risultati sono state proposte due azioni di miglioramento

- Corso rivolto agli addetti per comprendere il modo in cui i nostri dati sono inseriti nella Visura 2.0, quella che è a disposizione dell'utenza esterna (così che siano evidenti agli addetti incoerenze nel caricamento). Per agevolare l'attività di controllo si propone di incentivare l'uso della visura on line molto più celere nella consultazione di quella in formato pdf, ma meno comprensibile se poco utilizzata.
- Definizione di una procedura per promuovere un controllo di secondo livello sugli importi dichiarati dei diritti di segreteria, con lo scopo di minimizzare gli errori

## Servizi di tipo promozionale:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2C** (modificato con delibera n. 62 del 5 settembre 2016)

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

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 151.035,72	€ 290.338,80	€ 361,96

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Il modello operativo definito e applicato nel corso dell'anno 2015 ha trovato piena attuazione. L'integrazione tra le due strutture ha portato ad una maggiore percezione della presenza, delle attività e delle potenzialità del Polo Tecnologico ottimizzando inoltre l'erogazione dei servizi per quantità e qualità. L'attività di scouting, che anche per quest'anno prevede l'utilizzo della metodologia complessa sperimentata lo scorso anno.

Nel 2016, anche alla luce del D. Lgs. 219/2016, si è definita l'organizzazione dei servizi camerali sull'innovazione e si è consolidata la collaborazione con il Polo Tecnologico Lucchese per le azioni di scouting, di organizzazione eventi, di partecipazione a progetti speciali (Creathon, Comics, Miac etc.), di collaborazione nella comunicazione.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Polo Tecnologico Lucchese: completamento degli affidamenti dei lavori per la sistemazione aree esterne.	Parziale realizzazione in corso il completamento

### **RISULTATO CONSEGUITO**

A seguito delle difficoltà emerse dal cambio di direzione dei lavori da parte della Provincia di Lucca, vi è stato un rallentamento nella esecuzione delle opere già appaltate ed in quelle di completamento da appaltare. Verificata la situazione, per evitare ulteriori allungamenti nei tempi di esecuzione di quanto previsto dal Piano Operativo approvato dalla Giunta, si è provveduto ad affidare direttamente alcuni lavori di completamento dell'appalto principale e sono in fase di esecuzione incontri con le imprese, i progettisti e la direzione lavori per vedere di far ripartire quanto prima i lavori previsti.

Resta da rivedere interamente la parte degli affidamenti per l'illuminazione esterna, la videosorveglianza e la rete wi-fi per mancata realizzazione da parte della Provincia, stazione appaltante, del progetto esecutivo necessario per le successive fasi di selezione del/i fornitori e affidamento dei lavori.

Nel mese di ottobre la Regione Toscana ha emanato il Decreto di concessione del contributo per la realizzazione del progetto nella sua interezza, si è proceduto pertanto a sollecitare la stazione appaltante ad attribuire gli incarichi di progettazione esecutiva, preliminari a qualsiasi ulteriore affidamento.

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Polo Tecnologico della Nautica di Viareggio: avvio delle procedure per l'erogazione del servizio di preincubazione, incubazione, coworking e prove di laboratorio.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Per la corretta definizione dei contenuti da insediare all'interno del Polo Tecnologico, è stata fatta richiesta al soggetto gestore del Polo regionale di Innovazione della Nautica, di indicare le linee prioritarie emerse a seguito del foresight predisposto per la Regione Toscana.

Dopo vari incontri, lo scorso agosto è pervenuto il documento riassuntivo delle priorità, tale documento è stato condiviso in Giunta e si sono avviate le procedure per dare attuazione al progetto approvato dagli organi con l'emanazione dell'avviso pubblico per la ricerca degli spazi ove ubicare il Polo Tecnologico della Nautica.

TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione di un progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Il modello operativo definito e applicato nel corso dell'anno 2015, di cui al precedente target n. 3, ha trovato piena attuazione. L'integrazione tra le due strutture ha portato ad una maggiore percezione della presenza, delle attività e delle potenzialità del Polo Tecnologico ottimizzando inoltre l'erogazione dei servizi per quantità e qualità.

L'attività di scouting è proseguita con l'utilizzo della metodologia complessa sperimentata nel 2015, ovvero attraverso l'attivazione di vari canali: l'attività di sportello, le campagne CRM, l'organizzazione di eventi che raccolgano partecipanti interessati ad aprire una start up (seminari, laboratori d'innovazione) o a favorire il networking tecnologico (Digitaly, adotta una start up), la collaborazione con associazioni e consorzi (ad esempio Digitaly), la partecipazione a progetti speciali di rilevanza regionale, nazionale e internazionale su settori strategici (per il cartario il 19 e 20 maggio MIAC Business Point 2016 e MIAC Recovery and Recycling 2016, per il terzo settore Bando Caritas, per il settore beni culturali, turismo, agroalimentare Creathon/Lubec, maratona di creatività nell'ambito di Lubec, tenutasi il 13/14 ottobre, per il settore animazione, games e videogames Lucca Comics & Games, svoltosi dal 28/10 al 1/11/2016).

Utili allo scouting anche gli eventi del Calendario Unico, progettato ed attuato con la piena collaborazione tra uffici camerale e Polo Tecnologico: gli eventi organizzati presso la sede del Polo sono stati circa la metà di quelli inseriti nel calendario unico, favorendo ciò la conoscenza del Polo stesso e la sua promozione sul territorio (su 1506 partecipanti, 1199 quelli transitati al Polo Tecnologico). I temi affrontati agli eventi dislocati presso il Polo sono quelli legati all'innovazione: tutti i percorsi di job creation, le country presentation, i laboratori d'innovazione, gli incontri tecnici su temi specifici legati all'ICT. In particolare, strettamente legati all'azione di scouting, si segnalano per quest'anno i seminari su temi

dedicati, quali i seminari sulla start up innovativa (26 febbraio e 9 marzo), i Laboratori di innovazione, come quello sulla Stampa 3D, tenutosi da marzo a luglio, per un totale di 4 incontri, gli eventi di business matching che favoriscono il networking (Digitaly), i corsi di job creation (per un totale di 5 corsi).

L'attività di scouting nel 2016 ha raggiunto risultati importanti in termini di insediamento e di percentuale degli spazi occupati all'interno dell'incubatore e dell'acceleratore: 32 contatti attivati, di cui 28 appuntamenti effettivi, di cui 12 contatti con esito positivo.

In termini di insediamenti contrattualizzati nell'anno 2016 il risultato si è tradotto in 14 insediamenti di cui:

- 6 aziende si sono insediate in acceleratore tra le quali 4 provengono dall'incubatore avendo terminato il periodo di primo insediamento e 2 invece provengono dai percorsi attivati con le attività di scouting
- 8 aziende insediate in incubatore tutte provenienti dall'attività di scouting

L'attività ha poi posto le basi per i tre ulteriori insediamenti (due in accelerazione e uno in incubatore) del primo trimestre del 2017.

## Servizi all'economia:

### OBIETTIVO STRATEGICO 2D

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

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 36.281,23	€ 37.776,78	€ 241,32

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: definizione di almeno 2 proposte progettuali su bandi comunitari.	100% n. 2 proposte progettuali

### RISULTATO CONSEGUITO

Il tavolo si è riunito per 5 volte finalizzando i propri lavori alla presentazione delle idee progettuali, all'analisi della coerenza con la programmazione europea con specifico riferimento al Programma Transfrontaliero ITALIA – Francia Marittimo. L'Ufficio ha presentato due progetti a valere sulla prima call del programma di cui sopra. Il progetto denominato RETIC svolto in coordinamento con Lucca In Tec è risultato ammissibile al finanziamento e vanta di un'ampia partnership italo-francese che collaborerà alla definizione, alla standardizzazione e integrazione dei servizi per l'innovazione e per le start up.

Il Tavolo territoriale si è arricchito progressivamente di nuove presenze anche a seguito di relazioni instaurate con la Camera di La Spezia, il Comune di Castelnuovo Magra, il Gal di La Spezia, la Regione Liguria, la CCIAA di Massa Carrara, la Provincia di Carrara ecc., mantenendo altresì rapporti fattivi con gli altri i soggetti del tavolo. Oltre alle sedute plenarie, si è quindi provveduto ad incontri specifici orientati dalle caratteristiche e argomenti dei programmi emanati. Particolare rilievo ha avuto in questa fase il lavoro conclusivo inerente la presentazione di due progetti, di cui uno in qualità di capofila, nell'ambito del programma transfrontaliero Italia Francia Marittimo. I progetti presentati sono stati i seguenti:

1) PO Italia Francia Marittimo 2014-2020 – Asse I Lotto 3 - Titolo: Oenomed - Il progetto, finalizzato a mettere in sinergia gli attori dell'enoturismo mediterraneo al fine di accrescere la notorietà delle destinazioni e la competitività delle imprese vitivinicole e turistiche, non è stato ammesso al finanziamento.

2) PO Italia Francia Marittimo 2014-2020 – Asse I lotto 1/A - Titolo: Retic - Il progetto, finalizzato alla creazione di una rete transfrontaliera di incubatori e centri servizi per la nuova impresa per la messa a sistema di azioni di promozione e servizi valorizzando "pacchetti attrattivi" territoriali, è stato ammesso al finanziamento, arrivando tra i primi in graduatoria, e sarà gestito come capofila da Lucca Intec.

Per quanto riguarda i progetti partecipati, sono proseguite le attività inerenti la partecipazione camerale al progetto STEEEP nell'ambito del quale è stata peraltro individuata una impresa virtuosa della provincia di Lucca che verrà presentata come caso italiano di successo.

## OBIETTIVO STRATEGICO 2E

**Valorizzazione dell'identità territoriale:** iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 435.480,04	€ 761.722,57	€ 361,97

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Le attività sono state svolte secondo le previsioni programmatiche. In particolare si segnala la partecipazione alla Fiera dell'Artigianato di Firenze a maggio, la partecipazione al Salone del Gusto tramite slow food, ad ottobre, la partecipazione alla Fiera Internazionale dell'Artigianato di Milano, a dicembre, l'organizzazione de Il Desco 2016, tenutosi a novembre. Tutte le manifestazioni hanno riscosso un buon successo di pubblico e di aziende partecipanti.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

#### Promozione media e televisiva - marketing

Il Puccini Museum e la Casa Natale sono state oggetto di importanti trasmissioni televisive dedicate ai viaggi, al turismo e alla divulgazione culturale connettendo in modo sostanziale le bellezze della città di Lucca e del suo intero territorio con l'eredità materiale ed immateriale di Giacomo Puccini. Tra queste da segnalare la troupe nipponica **Nippon Tv** che ha realizzato un servizio sui paesaggi meravigliosi dedicati al rapporto tra grandi artisti europei, le loro città e i loro territori (andato in onda a marzo 2016). **France 2**, emittente televisiva nazionale francese, ha girato un intero servizio dedicato alla casa natale del Maestro e agli altri luoghi pucciniani in provincia di Lucca in onda all'interno dello spazio della trasmissioni del mattino e messo in onda a luglio 2016. La troupe austriaca che ha registrato la trasmissione **kulTOUR mit Holender** e andata in onda il 19 febbraio. La Rai 1, che ha realizzato un servizio andato in onda all'interno della trasmissione "**A sua immagine**" condotta da Lorena Bianchetti, dedicata alle emergenze religiose, sociali e culturali della città e dando spazio alla Casa Natale di Giacomo Puccini (in onda a luglio 2016). Una **troupe olandese** ha, infine, realizzato un servizio che è andato in onda il 10

ottobre 2016 nella trasmissione *'Heart & Soul'*, che parla di storie di famose arie musicali classiche ed in particolare hanno scelto di parlare della opera *Madama Butterfly* del Maestro Puccini, cogliendo l'occasione di registrare anche immagini della cartolina Pucciniana dedicata alle arie più famose dell'opera, che si ha avuto luogo nel mese di luglio in Piazza Cittadella. **RAI 1** ha scelto di trasmettere dalla Casa Natale del Maestro il lancio della diretta di **Madama Butterfly**, che ha aperto la stagione lirica del Teatro alla Scala di Milano. La Camera ha inoltre seguito e favorito numerosi articoli su pubblicazioni nazionali ed internazionali per promuovere i luoghi pucciniani del territorio della lucchesia e della Versilia tra festival, concerti, tour nelle ville e visite a luoghi simbolo della vita del Maestro.

Durante il 2016 sono state attivate inoltre importanti convenzioni con associazioni i cui soci hanno diritto a biglietti di ingresso agevolato alla Casa natale, in particolare sono stati fatti accordi con il **Fai – Fondo Ambiente Italiano**, il **Touring Club Italiano**, **Unicoop Firenze**, **ACI – Automobil Club d'Italia**, **ICOM – International Council of Museums**, e la **Società dante Alighieri**, queste ultime che hanno sedi e associati in tutto il mondo.

Costante infine l'attività di social marketing. I post pubblicati hanno seguito la programmazione redazionale sulle quattro rubriche che organizzano la comunicazione: Puccini in the world, Puccini a Lucca, Puccini e la sua rappresentazioni nelle altre arti, Puccini e i suoi artisti.

### **Risultati e presenze**

Sono saliti a **33.629** i visitatori della Casa Natale al 31 dicembre 2016. Il **10 % in più** rispetto all'andamento del 2015 (**30.685**), che a sua volta registrava un incremento del 36% di presenze rispetto al solito periodo nel 2014 (**22.583**).

Il 33,78% dei visitatori è italiano e il 66,22% è straniero. Alla data di riferimento si attesta un incremento di provenienze dalla Russia (+ 253%), dall'America latina (+ 35%), dagli Stati Uniti (+13%). Anche i turisti provenienti da Francia, Belgio e paesi di lingua tedesca sono in crescita. I visitatori britannici pari al 13,86% sono i primi nella classifica dei paesi di provenienza.

Le attività didattiche rivolte alle scuole hanno coinvolto **1.003** di alunni di scuole lucchesi e non che grazie al primo programma strutturato di visite scolastiche hanno visitato il Museo, sono **212** i bambini e familiari che hanno partecipato ai laboratori didattici invernali.

### **Attività commerciale**

La Casa Natale ha conseguito inoltre gli obiettivi commerciali previsti incrementando da 98.500,00 a 111.500,00 euro gli incassi del book shop e da 162.140,00 a 176.278,00 le entrate gli incassi del Museo. La vendita pro-capite è passata da €3,09 a 3,21.

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Lo spazio fisico: il MuSa come da programma è stato ridefinito quale luogo ospitante, contemporaneamente, una collezione fisica ed una collezione virtuale. Per ciò che riguarda la collezione fisica sono stati definiti gli accordi, le scelte artistiche e comunicative con il Comune di Pietrasanta per la esposizione permanente dei Musei dei Bozzetti: la collaborazione è stata formalizzata con la firma di un accordo, nel giugno del 2016, e riguarda sia la collezione dei bozzetti che l'animazione delle due strutture.

La collezione virtuale è stata realizzata attraverso la realizzazione e la proiezione di due video dedicati il primo alla storia dei laboratori storici di artigiani e artisti tra la fine dell'800 e i primi decenni del '900, il secondo alla storia del bacino marmifero versiliese da Michelangelo ai giorni. L'ufficio è stato inoltre impegnato nella predisposizione a favore della Giunta di quattro piani di gestione futura, al fine di specializzare le funzioni e ottenere abbattimenti di costi. Di questi quattro piani, la Giunta sceglie di cambiare radicalmente modello di gestione, per favorire una maggiore sostenibilità economica, minori costi organizzativi, regolari aperture e afflusso di pubblico, aumento dei ricavi da affitto sala. Sulla base di questi principi, il MuSA nel 2016, per la parte di organizzazione eventi:

- resta aperto durante l'alta stagione con la Collezione permanente reale e virtuale composta da (16 luglio – 18 settembre): La voce del marmo, Capitani coraggiosi;
- organizza eventi in proprio (Contest Fotografico e mostra fotografica, 19 novembre – 8 gennaio 2017, realizzata con Promo PA) ed ospita eventi organizzati dalla CdC Lucca o Lucca Promos;
- avvia un percorso di collaborazione con il Comune di Pietrasanta e il Museo dei Bozzetti per pianificare visite didattiche e turistiche congiunte, ed educational. Tali iniziative prevedono la collaborazione operativa della Cooperativa Itinera, che già gestisce l'attività del circuito museale del Comune di Pietrasanta.

Il MuSA, parallelamente, a partire dal mese di maggio, avvia una serie di trattative e di confronti con un'agenzia di incentive, al fine di inserire in MuSA su circuiti aziendali e congressuali nazionali e internazionali. Tale trattativa si conclude e viene firmata nel mese di novembre, dando così la possibilità di cominciare a lavorare per la stagione 2017.

Ottimi i risultati del lavoro di promozione web e social con l'incremento delle visualizzazioni del sito e la costante crescita dei followers di facebook. Durante il corso dell'anno si procede con un attento programma di comunicazione sul canale social FACEBOOK attraverso la creazione di post a cadenza giornaliera, la creazione di album fotografici che documentano l'attività della struttura sia in merito di eventi che di visite e le condivisioni di pagine legate all'arte (es. Inside Art, MiBACT ...) a Pietrasanta (es. pagina istituzionale Comuni della Versilia, Associazioni di categoria ...) e alle attività che sono legate al settore lapideo (es. pagine di artisti, architetti, imprese, musei, gallerie e grandi opere). Questi i risultati: aumento di n. 457 "mi piace" che raggiungono un totale di 3044. Si procede inoltre alla messa online di campagne pubblicitarie focalizzate sulla partecipazione ad eventi organizzati in proprio al MuSA e alla promozione commerciale della struttura. Aumento visite per un totale a fine anno di 2352 visite. Per PINTEREST prosegue il caricamento e

creazione di boards all'interno dei quali vengono inserite le immagini. Le bacheche sono aumentate di 3 per un totale di 428, contengono ulteriori 79 immagini per un totale di 5655. I "mi piace" alla pagina sono aumentati di 5 per un totale di 24, i followers di 104 per un totale di 402. Media visualizzazioni giornaliere 485, mensili 1821. Per YOUTUBE inserimento delle 8 videointerviste elaborate nel 2015, caricamento del video di conferenza finale Extra Expo al MuSA, di 2 short video prodotti nel 2013 e del video emozionale. Per GOOGLE+ arricchimento ed integrazione con le stesse modalità utilizzate per Facebook. Nel suo secondo anno di attività registra circa 40.000 visualizzazioni. Con Google si procede anche alla messa online di campagne pubblicitaria adwords focalizzate sulla partecipazione ad eventi organizzati in proprio al MuSA e alla promozione commerciale della struttura. Nasce la pagina social INSTAGRAM in occasione del contest fotografico Pick Your MuSA e successiva mostra fotografica multimediale In The Art We Trust (MuSA 19 novembre 2016 – 8 gennaio 2017). La pagina nasce inizialmente per consentire ai partecipanti di caricare i propri scatti d'autore. A conclusione del concorso sarà mantenuto il profilo come nuovo canale di comunicazione del MuSA. I post pubblicati sono 263. La neonata pagina registra già 158 follower.

Il MuSA ha eseguito, nella seconda metà dell'anno, alcuni importanti interventi di manutenzione, aggiornamento e adeguamento degli impianti esistenti. La tecnologia presente, infatti, risalente a sei anni fa, richiedeva sempre più spesso costosi interventi di manutenzione e al contempo dava segnali di cedimento e malfunzionamento. L'intervento più importante ha risposto alla necessità di raggiungere il miglioramento della performance del sistema di videoproiezione tramite la sostituzione di alcuni macchinari:

- videoproiettori preesistenti senza sorgente di luce laser con apparecchi di nuova generazione
- 4 proiettori NEC P502HL tipo DPL, sorgente di luce laser
- 1 proiettore NEC PX 803 UL 1-Chip \_DPL tecnologia, sorgente di luce laser
- 1 standard Zoom lens for the nec px series Nec NP18ZL
- 5 extender segnale video HDMI DTP HDMI 4K 230 Tx trasmettitore
- 5 extender segnale video HDMI DTP HDMI 4K 230 Rx ricevitore

Si è inoltre provveduto a piccoli lavori di manutenzione che hanno risolto il problema delle infiltrazioni e dell'umidità nella sala regia e, di conseguenza, sulle attrezzature presenti nella sala stessa, che rischiava di compromettere il funzionamento dell'intero sistema.

E' stata infine completata da Unit Studio la segnaletica cittadina per il MuSA.

TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Marketing territoriale e turismo: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

La campagna promozionale nazionale ed internazionale denominata The lands of Giacomo Puccini nell'agosto 2016 ha completato le uscite previste dai contratti e ha condotto ad uniformare progressivamente altre attività promozionali quali la missione internazionale a Londra e l'impiego di strumenti *social*/ titolati in coerenza.

Nel corso del 2016 si è inoltre proceduto alla gara per la nuova grafica, al relativo affidamento, alla valutazione delle singole proposte, alla definizione dei contenuti e alla promozione della nuova immagine già operativa. Si è inoltre proceduto all'affinamento di proposte per la ricaduta sul territorio della campagna promozionale.

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

**OBIETTIVO STRATEGICO 3A** (modificato con Delibera n. 8 del 17/11/2015)  
**Riorganizzazione dell'Ente.**

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Attuazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e prosecuzione del percorso formativo del personale.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Nel mese di aprile 2015 è stato definito il modello organizzativo di integrazione dell'operato del personale camerale con quello delle partecipate camerali mediante una comunicazione di servizio avente ad oggetto le "modalità di esercizio per le attività congiunte Camera di Commercio e società controllate Lucca Promos e Lucca InTec".

Nel corso del 2016 il modello ha avuto il suo sviluppo avendo verificato la sua funzionalità negli ultimi mesi del precedente esercizio. Le iniziative vengono programmate ed attuate in piena sinergia tra la Camera e le sue due società controllate con una regia unitaria e la massima collaborazione tra il personale coinvolto.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	2015: - 160.238,64 -4,1% 2016: - 211.827,02 -5,4%

### RISULTATO CONSEGUITO

<b>ANNO 2014</b>			
Tot Sistema Camerale	CCIAA Lucca	Lucca Int-Tec	Lucca Promos
<b>3.920.649,00</b>	<b>3.577.948,92</b>	<b>187.538,47</b>	<b>155.161,61</b>

<b>ANNO 2015</b>			
<b>Tot Sistema Camerale</b>	<b>CCIAA Lucca</b>	<b>Lucca Int-Tec</b>	<b>Lucca Promos</b>
<b>3.760.410,36</b>	<b>3.466.720,87</b>	<b>162.627,45</b>	<b>151.062,04</b>
<b>- 160.238,64</b>	<b>- 131.228,05</b>	<b>- 24.911,02</b>	<b>- 4.099,57</b>
<b>-4,1%</b>	<b>-3,7%</b>	<b>-13,3%</b>	<b>-2,6%</b>

<b>ANNO 2016</b>			
<b>Tot Sistema Camerale</b>	<b>CCIAA Lucca</b>	<b>Lucca Int-Tec</b>	<b>Lucca Promos</b>
<b>3.708.821,98</b>	<b>3.427.321,50</b>	<b>145.622,81</b>	<b>135.877,67</b>
<b>- 211.827,02</b>	<b>- 150.627,42</b>	<b>- 41.915,66</b>	<b>- 19.283,94</b>
<b>-5,4%</b>	<b>-4,2%</b>	<b>-22,4%</b>	<b>-12,4%</b>

<b>TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016</b>	<b>RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero</b>
Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.	- 11,57%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Si riepilogano i risultati del confronto dei dati finali 2016 con quelli del bilancio di esercizio 2015, secondo i sottomastri in cui sono suddivise le spese di funzionamento: variazione assoluta e percentuale, con incidenza percentuale di ciascuna componente. L'analisi delle economie ottenute è precisata nell'apposita parte Relazione sulla gestione e sui Risultati Parte II, cui si fa rinvio.

In evidenza la diminuzione di tutte le componenti delle spese di funzionamento complessive dell'ente.

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>var.</b>	<b>Var.%</b>	<b>incidenza</b>
<b>325 FUNZIONAMENTO</b>	<b>€1.796.089,37</b>	<b>€1.588.317,37</b>	<b>-€207.772,00</b>	<b>-11,57</b>	<b>100</b>
3250 PRESTAZIONE DI SERVIZI	€743.675,64	€603.523,63	-€140.152,01	-18,85	67
3260 GODIMENTO BEMI DI TERZI	€10.994,95	€10.689,95	-€305,00	-2,77	00
3270 ONERI DIVERSI DI GESTIONE	€569.197,48	€541.551,50	-€27.645,98	-4,86	13
3280 QUOTE ASSOCIATIVE	€418.449,24	€384.987,38	-€33.461,86	-8,00	16
3290 ORGANI ISTITUZIONALI	€53.772,06	€47.564,91	-€6.207,15	-11,54	03

TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Predisposizione di una programmazione operativa del percorso di aggregazione con la Camera di Commercio di Carrara ed eventuali altre Camere.	1005

### **RISULTATO CONSEGUITO**

In data 26 novembre è stato approvato in via definitiva il D.Lgs. n. 219 sulla riforma del sistema camerale, nel decreto vengono definiti i tempi entro i quali Unioncamere dovrà avanzare una proposta di riorganizzazione complessiva e successivamente il MISE dovrà procedere all'emanazione dei decreti di costituzione delle nuove Camere con la conseguente cancellazione delle preesistenti.

A seguito del provvedimento sopra citato, la Giunta ha assunto una Delibera di orientamento ad un possibile accorpamento con le Camere di Commercio di Massa Carrara e Pisa, delibera assunta anche dagli organi delle altre due Camere di Commercio, si è avviato un confronto riguardante gli aspetti economico-finanziari dei tre Enti e del soggetto unitario che potrebbe scaturire dal percorso di accorpamento.

Le risultanze di tale confronto sono state concluse entro il mese di dicembre e rese disponibili ai singoli Enti.

**OBIETTIVO STRATEGICO 3B**  
**Orientare la gestione della performance**

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 3.660,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	-----

**RISULTATO CONSEGUITO**

Nel corso dell'anno non si è realizzata l'aggregazione con altre Camere di Commercio, pertanto non è stato necessario procedere alla revisione dei documenti programmatici.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	100%

**RISULTATO CONSEGUITO**

Sono state realizzate le indagini settoriali sugli sportelli finanziamenti, nuova impresa, marchi e brevetti e conciliazione.

L'indagine generale svolta dall'Ufficio ai fini della raccolta dei campioni e trasmessa ad Unioncamere Firenze quale soggetto capofila del progetto per la realizzazione operativa della rilevazione è ad oggi sospesa per volontà della stessa Unioncamere Toscana.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3C**

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

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Il Servizio e gli uffici competenti hanno continuato l'azione di monitoraggio rispetto ai costi contingentati.

#### **Patrimonio**

Sono state sostenute spese straordinarie, in incremento del valore immobiliare, limitatamente all'immobile sede degli Istituti "Giorgi" e "Pertini", in conseguenza di infiltrazioni d'acqua e caduta di un cornicione che si sono verificati nei primi mesi dell'anno, ma soprattutto in ragione degli interventi – coordinati dall'amministrazione Provinciale di Lucca – che si sono resi necessari in via d'urgenza sui controsoffitti di una parte dell'edificio dopo specifica indagine di verifica sul territorio sullo stato conservazione degli edifici scolastici condotta da tecnici ministeriali.

Si è iniziata nella seconda parte dell'anno un'opera di verifica e ritiro (beni mobili "in custodia") di alcuni beni mobili da alcuni locali non più presidiati dal personale camerale, a seguito delle razionalizzazioni e riunificazione fisica di alcuni uffici. Rimangono ancora nell'ubicazione originaria vari allestimenti completi (scrivani, armadi, pc, piani dattilo) di alcuni altri locali, in cui sono comunque assicurati presenza/presidio da parte del personale camerale e che permangono quindi "in vigilanza", in attesa degli sviluppi futuri di eventuali smobilizzi per dismissione immobili comunque quali possibili esiti dell'accorpamento con altre Camere ai sensi del D.Lgs. 219/2016, dato l'impatto della razionalizzazione e revisione "di custodia" della loro ricollocazione in spazi diversi, che l'Ente dovrà gestire in modo puntuale e sistematico presumibilmente dal biennio 2018-2019.

#### **Novità normative:**

##### **Codice Appalti**

La Novità normativa di maggiore impatto sugli Uffici dell'area amministrativa è stata nel 2016 quella del nuovo Codice Appalti, D.Lgs. 50/2016 che ha posto vari problemi sia interpretativi che di applicazione concreta.

Dopo l'analisi sia della Legge Delega 11/2016 che del nuovo articolato normativo del Decreto Delegato, con particolare riferimento alle norme di maggior interesse per la casistica degli acquisti camerali, l'applicazione vera e propria del nuovo Codice Appalti di lavori servizi e forniture di fatto è avvenuta con la gara per il servizio di brokeraggio assicurativo (settembre 2016). Dalla fine dell'estate si è anche impostato un primo ordine di servizio a valenza informativa per tutti gli uffici, ma la necessità di chiarimenti e perfezionamenti delle Linee Guida ANAC in tema di procedure negoziate sotto soglia

hanno comportato tempi più lunghi di perfezionamento dello stesso e ulteriori revisioni della documentazione di corredo. A Novembre - dopo l'adozione definitiva delle Linee Guide ANAC n. 4 sulle procedura sottosoglia - è stata quindi rivista, corretta ed integrata tutta la documentazione già predisposta in bozza e sono inoltre stati rivisti la nuova modulistica per la dichiarazione dei requisiti ed il sistema dei relativi controlli. Soprattutto sono state costruite alcune Determine Dirigenziali-tipo a partire dalla casistica reale dell'Ufficio Provveditorato e di altre possibili casistiche di appalti camerali. Dopo i necessari passaggi interni, ad inizio 2017 è stato definitivamente emanato quindi un ordine di servizio corredato da 11 allegati che sintetizzano modulistiche di uso corrente, di indirizzo per gli uffici: tale documentazione nel suo complesso rappresenta quindi la regolamentazione interna di riferimento per una gestione efficace/efficiente delle procedure di appalto gestite dall'Ente nell'ambito dell'affidamento diretto previsto dall'art. 36, comma 2 lettera a) del nuovo Codice Appalti.

### ***Operatività sistema Si.Re.CO***

L'attivazione del Sistema per la trasmissione telematica dei conti giudiziali (Si.Re.CO) alla Corte dei Conti dal 2016 ha rappresentato l'occasione per una profonda razionalizzazione interna della gestione dei conti giudiziali presentati annualmente dagli agenti contabili incaricati dall'Ente, anche a seguito della nuova chiarita impostazione assunta dai giudici contabili con specifico riferimento ai conti dei consegnatari di beni mobili. Si è trattato di un'attività dunque estesa che ha comportato verifiche di dati, analisi di *documenti e materiale di approfondimento, confronto con i colleghi* di altre Camere, coordinamento di colleghi coinvolti, studio e caricamento nella nuova piattaforma informatica della Corte dei Conti. Nel mese di giugno 2016 sono stati definitivamente adottati tre provvedimenti di parificazione e si è provveduto alla trasmissione telematica di tutti i conti giudiziali; entro l'anno è stato adottato il provvedimento del Segretario Generale n. 377/2016 di individuazione e nomina degli agenti contabili per il biennio 2016-2017.

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

Come noto dal 2015 è obbligatorio pubblicare nel sito istituzionale sia l'*indicatore annuale che quello trimestrale dei tempi di pagamento*, come previsto dal D.L. 66/2014 convertito in Legge 89/2014 e specificamente determinato in base al DPCM del 22 settembre 2014. Preme qui ricordare in modo sintetico i valori 2016 dell'indicatore dei tempi medi di pagamento, sottolineando che esso misura i tempi secondo cui l'ente si è discostato – per i pagamenti fatti nell'anno – dal termine ordinario di 30 giorni: conseguentemente un valore negativo misura un anticipo medio di pagamento rispetto al termine ordinario, un valore positivo misura il ritardo medio con cui sono stati pagati i fornitori rispetto al termine di legge:

**anno 2016: - 12,83**

I trimestre: - 1,39

II trimestre: - 22,24

III trimestre: - 14,99

III trimestre: - 16,26

### ***Nuovi adempimenti Trasparenza***

A seguito del D.Lgs. 97/2016 di riforma del Decreto Legislativo 33/2013, si è provveduto allo studio delle novità riguardanti pagamenti/atti di affidamento appalti/bilanci e si sono adottati ed aggiornati conseguentemente i dati pubblicati nel sito camerale – sezione Amministrazione Trasparente e relative sezioni.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Attivazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Oltre agli effetti prodotti all'interno dei costi del personale dovuti all'applicazione sul 2016 degli esiti delle progressioni orizzontali con le conseguenti implicazioni pensionistiche – rivalutazioni – e l'allineamento in competenza del Fondo Salario Accessorio, si evidenzia in particolare che l'attività volta alla sostenibilità del bilancio camerale è stata svolta seguendo puntualmente la dismissione della partecipazione a SAT e a Tecnholding. In evidenza anche la forte contrazione, già evidenziata, dei costi per prestazioni di servizi, ma anche la riduzione degli ammortamenti in conseguenza della riduzione dell'aliquota di ammortamento fabbricati (1%) in allineamento alle Camere di Pisa e Massa Carrara.

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Il lavoro è stato molto intenso e più ampio del previsto perchè non ha riguardato solo il monitoraggio delle dismissioni e l'attuazione delle decisioni della Giunta camerale ma ha compreso anche le nuove indicazioni in materia di Trasparenza per le società e gli altri enti di diritto privato; in particolare lo studio della circolare Anac ha prodotto una proposta di applicazione alla realtà camerale che, condivisa con il Responsabile della Trasparenza, ha portato a rivedere la rappresentazione grafica, scrivere agli enti interessati, iniziare a gestire il contenzioso con gli stessi, studiare i siti di tutti i soggetti interessati al fine di compilare una lista ad uso degli uffici in modo che gli stessi potessero sapere facilmente per quali enti era possibile liquidare contributi e quote.

Molto impegnativa è stata la dismissione delle azioni di Tecno Holding e l'adesione alla società MontagnAppennino.

Il secondo semestre del 2016 è stato caratterizzato da due attività molto impegnative: il monitoraggio della situazione di Isnart che ha richiesto verifiche, acquisizione di dati ed invio di comunicazioni agli organi sociali e la pubblicazione del Testo Unico sulle partecipate (D. Lgs 175/2016). Quest'ultimo evento ha comportato un lavoro di approfondimento e studio della nuova normativa e sua applicazione ai casi specifici della Camera di Commercio di Lucca. E' stato anche necessario adempiere agli obblighi previsti entro il dicembre 2016 differenziando il comportamento tra le due controllate e le altre società partecipate. Per Lucca Intec e Lucca Promos, infatti, dapprima si è pensato ad una modifica degli statuti e poi si è optato per il rinvio in attesa di decisioni sull'assetto complessivo delle partecipate; per quest'ultime, inoltre, è stato necessario adempiere a quanto previsto dall'art. 19 del Dlgs 175/2016.

TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Attuazione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	A marzo 2017: annualità 2014: + 234.000 annualità 2015: + 244.000 annualità 2016: + 160.000

### RISULTATO CONSEGUITO

Il Servizio e l'Ufficio hanno scrupolosamente attivato tutti gli strumenti al fine di significativi recuperi della riscossione spontanea. Gli esiti sono assolutamente soddisfacenti e si rapportano anche al target strategico 2.

In particolare dopo la seconda fase delle procedure di sollecito, l'attività dell'Ufficio Diritto Annuale per l'anno 2015 ha portato alle casse camerali oltre € 244.000 (cui potranno aggiungersi i recuperi da attività finale di recupero telefonico nella fase precedente la messa a ruolo). Le procedure per l'anno 2016 (avviate a settembre e ripetute a gennaio 2017) hanno portato a marzo 2017 complessivamente € 160.000. Per le annualità 2014 dopo il sollecito telefonico pre-ruolo sono state incassati ulteriori € 24.000, per un risultato complessivo di € 234.000. Il confronto tra i risultati 2014, quando la misura del diritto annuale non scontava ancora gli effetti della diminuzione imposta dal D.L. 90/2014, e quelli del 2015 (ancora da definire nel corso del 2017), anno in cui hanno preso avvio ulteriori fasi e modi di contatto delle imprese e che sconta la diminuzione "forzosa" del 35% delle misure, mostrano in modo evidente e tangibile quali siano stati gli sforzi ed anche notevoli risultati ottenuti.

### OBIETTIVO STRATEGICO 3D Trasparenza.

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Avvio della revisione della Carta dei servizi previa indagine presso l'utenza camerale.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

La Carta dei servizi è stata adottata con delibera di Giunta camerale del 26 maggio 2014; sia nel corso del 2015 che del 2016 è stato effettuato il monitoraggio degli standard e sono state raccolte le prime riflessioni su possibili integrazioni/modifiche da apportare. Nel 2016, pur in mancanza di un'analisi di customer satisfaction (non effettuata in quanto è stato ritenuto prioritario il rifacimento in tempi il più possibile brevi del sito web), si è avviata la revisione mediante confronto con tutti gli uffici camerali interessati e verifica delle Carte revisionate di recente da altre Cciaa limitrofe (in particolare, Pisa e Massa, anche in vista di possibili accorpamenti nel breve-medio termine). La revisione della Carta è stata completata nei primi mesi del 2017.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3E**

**La comunicazione digitale e la sua strategia** – L'ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 5.986,81	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Riconoscimento dell'accessibilità e dell'usabilità dal CNIPA	Sito rispondente ai requisiti CNIPA ma non certificato per cause non imputabili all'Ente

### **RISULTATO CONSEGUITO**

Attualmente il sito camerale istituzionale risponde ai requisiti del CNIPA per l'accessibilità. A seguito dei controlli della documentazione necessaria all'ottenimento della certificazione è stata riscontrata l'accessibilità del sito camerale, ma la non rispondenza dei siti in appoggio a quello camerale ad esempio di Infocamere, Ciao Impresa, Registro Imprese.it, etc... e tale situazione indotta da terzi impedisce agli enti preposti la certificazione del sito camerale.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Perfezionamento del modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO**

I siti camerali e non – Camera di Commercio, Il Desco, Lucca Promos, Lucca In Tec, Lucca Imprese e il sito e i social del Puccini Museum – sono oggetto di una gestione coordinata tra programmazione contenuti e programmazione redazionali e attività di pubblicazione. La gestione ha raggiunto una effettiva fase di maturazione con una costante applicazione dei metodi di lavoro di cui beneficiano i siti e i social garantendo agli utenti una continua informativa circa servizi, opportunità, eventi e scadenze. Il passaggio da una comunicazione prevalentemente burocratica ad una comunicazione strategica e di servizio sta contribuendo ad una nuova immagine dell'ente verso l'esterno.

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Definizione del monitoraggio sull'utenza (customer satisfaction) per i siti	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Alla data del 30 giugno l'Ufficio ha presentato il progetto di monitoraggio sull'utenza dei siti. Il progetto è in fase di valutazione per l'applicazione a partire dal 2017.

### OBIETTIVO STRATEGICO 3F

**Innovazione normativa e miglioramento continuo.**

PROVENTI 2016	ONERI 2016	INVESTIMENTI 2016
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2016	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	100%

### RISULTATO CONSEGUITO

Nel 2016 l'attività ha riguardato le operazioni preliminari alla conservazione sostitutiva (studio della normativa e del suo impatto per la Camera di Commercio, scelta della modalità organizzativa ed atti amministrativi necessari con la difficoltà di legittimare l'affidamento in house ad Infocamere a codice degli appalti nuovi appena entrato in vigore, piano di fascicolazione) ed assistenza continua su Gedoc che è stato fortemente implementato nel corso dell'anno. Il lavoro sulla fascicolazione è stato molto impegnativo con numerosi incontri con le PO e con gli uffici ed ha comportato anche una nuova modifica del titolare.

## Riepilogo delle spese sostenute articolate per missioni e programmi

Nelle seguenti Missioni e programmi sono riconducibili in tutto o in parte, i seguenti obiettivi strategici definiti con la Relazione Previsionale e Programmatica 2016

<b>MISSIONE 011:</b>	
Competitività e sviluppo delle imprese	
<b>PROGRAMMA 005:</b>	
Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>726.637,57</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1A:</b>	
PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE: Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	610,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1B:</b>	
ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	-
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2D:</b>	
RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PRIMO PUNTO DI CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	37.776,78
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C:</b>	
FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA sul mercato nazionale ed internazionale.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO (per investimenti)</b>	
€	290.338,80
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3E:</b>	
LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	5986,81
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	391.925,18

<b>MISSIONE 012:</b>	
Regolazione dei mercati	
<b>PROGRAMMA 004:</b>	
Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	26.110,86
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1D:</b>	
PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	23.395,19
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1E:</b>	
VIGILANZA DEL MERCATO: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	596,2
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1F:</b>	
SPORTELLO LEGALITA' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A:</b>	
MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2B:</b>	
RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	322,08
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	1.797,39

<b>MISSIONE 016:</b>	
Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	
<b>PROGRAMMA 005:</b>	
Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>368.000,00</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>368.000,00</b>

<b>MISSIONE 032:</b>	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
<b>PROGRAMMA 002:</b>	
Indirizzo politico.	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>3.660,00</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3B:</b>	
ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>3.660,00</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3D:</b>	
TRASPARENZA	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>0</b>

<b>MISSIONE 032:</b>	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
<b>PROGRAMMA 004:</b>	
Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>0,00</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3A:</b>	
RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C:</b>	
GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3F:</b>	
INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0



Camera di Commercio  
Lucca

# RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2016

*Parte prima*  
*Sezione terza*

Missione	011 Competitività e sviluppo delle imprese	012 Regolazione dei mercati	016 Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo
Programma	005 <u>Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.</u>	004 <u>Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori</u>	005 <u>Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy</u>
Obiettivi	011-005-001 PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE: Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.	012-004-001 PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.	016-005-001 VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (PROGETTO 2E0102)
	011-005-002 ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	012-004-002 VIGILANZA DEL MERCATO: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).	
	011-005-004 RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PRIMO PUNTO DI CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI	012-004-003 SPORTELLO LEGALITA' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.	
	011-005-005 FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE.	012-004-004 MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA	
	011-005-006 VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (PROGETTI 2E0101 - 2E0103 - 2E0104)	012-004-005 RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO	
	011-005-007 LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA – L'Ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.	012-004-006 VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (PROGETTO 2E0105)	

032	<b>Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni.</b>		
002	<u>Indirizzo politico</u>	003	<u>Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza.</u>
032-002-001	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	032-003-001	RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE.
032-002-002	TRASPARENZA.	032-003-002	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA
		032-003-003	INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO

Missione	011 - Competitività delle imprese
Programma	005 - Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo

Obiettivo	Titolo	PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE: Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.					
	Descrizione	Come richiesto dalla nuova programmazione comunitaria, che esorta le amministrazioni ad adottare un approccio di sistema, la Camera proseguirà nell'azione di facilitatore per le politiche di programmazione economica e territoriale. Si tratta di azioni rivolte a: - raccolta e diffusione delle informazioni inerenti i nuovi indirizzi e piani relativi alla programmazione economica e alla pianificazione che vengono sviluppati a livello locale, regionale, nazionale e comunitario; - aggregazione dei soggetti locali interessati e degli esponenti del mondo delle imprese, per raggiungere la concertazione sulle politiche per lo sviluppo sostenibile per il governo del territorio di riferimento; - applicazione del principio della "specializzazione intelligente" promuovendo un dibattito sulle misure alternative al PIL per la misurazione dello sviluppo, con l'obiettivo di favorire l'individuazione di attività con maggiore potenziale di sviluppo ad oggi non adeguatamente valorizzate.					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico-certificativa, studi, politiche economiche e regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 21.000,00	oneri correnti	€ 16.500,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 11.177,53	oneri correnti	€ 610,00	investimenti	€ 0,00	

Nr indicatori associati 2

Indicatore	Ampliamento dell'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio						
Cosa misura	Capacità di affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	siglato accordo con Comune e Provincia di Lucca	report	report	report
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Indicatore	Sperimentazione di politiche concertate di sviluppo (es. marketing territoriale)						
Cosa misura	Capacità di affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	svolte approfondite analisi di altre esperienze a livello nazionale per la valorizzazione e promozione dei territori	Promozione ed attuazione delle politiche concertate sui settori selezionati - report	Estensione della sperimentazione fatta ad altri settori individuati come prioritari per lo sviluppo	Ulteriore estensione della sperimentazione a settori diversi, individuati come prioritari per lo sviluppo
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Obiettivo	Titolo	ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.					
	Descrizione	La Camera intende rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi. Saranno inoltre consolidati i rapporti di collaborazione instaurati negli anni con gli stakeholder (istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, enti di ricerca, ecc.) per la diffusione e lo scambio di informazioni economico-statistiche anche attraverso le nuove modalità di produzione e rilascio dei dati pubblici in formato standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data) e attraverso le storie di successo imprenditoriale (Luca Imprese). Sarà assicurato il supporto agli organi camerali per la definizione di politiche di intervento tramite la fornitura di dati statistici di fonte camerale e non, la predisposizione di indagini, l'analisi dei risultati e andamenti economici settoriali e territoriali.					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico-certificativa, studi, politiche economiche e regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 12.000,00	investimenti	€ 8.000,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 1.000,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 7.930,00	

Nr indicatori associati 2

Indicatore	Progettazione e realizzazione operativa per la capillare diffusione dei dati tramite l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica con azioni di sensibilizzazione per la fruizione.						
Cosa misura	Capacità di rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	definiti modello per l'arricchimento della dotazione informativa disponibile	Progettazione operativa per la capillare diffusione dei dati tramite l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica con azioni di sensibilizzazione per la fruizione.	Realizzazione processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica.	Valutazione esiti processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della CCIAA (open data); progettazione di sviluppi ulteriori.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
Indicatore	Nuove azioni di monitoraggio e diffusione informazioni						
Cosa misura	Capacità di rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente		_____	_____	ideazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni per le attività economiche
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					_____	_____	

Missione	011 - Competitività delle imprese						
Programma	005 - Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale						
Obiettivo	Titolo	RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PRIMO PUNTO DI CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI					
	Descrizione	<p>In questo programma ci si propone di mettere a disposizione del sistema economico una serie di professionalità ed esperienze maturate dalla Camera negli anni scorsi.</p> <p>In particolare, si proseguirà in quelle azioni di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari.</p> <p>Si potranno, inoltre, estendere le competenze organizzative interne maturate per l'organizzazione di eventi quali il Desco o le partecipazioni collettive a fiere, a favore di altri soggetti istituzionali e non per l'organizzazione di eventi per lo sviluppo del territorio concentrando il nostro apporto sulla fase programmatoria e di coordinamento organizzativo.</p> <p>Infine si intende proseguire la politica di promozione delle reti di impresa e la sperimentazione sulla possibilità di promuovere reti anche tra soggetti od organizzazioni di diversa natura sempre su temi orientati allo sviluppo economico.</p>					
	Arco temporale realizzazione	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese, Amministrazione					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 42.000,00	oneri correnti	€ 67.150,00	investimenti	€ 2.000,00
	Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 36.281,23	oneri correnti	€ 37.776,78	investimenti	€ 241,32
Nr indicatori associati 1							
Indicatore	Tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche						
Cosa misura	Capacità di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Il tavolo territoriale si è arricchito di nuove presenze.	Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: definizione di almeno 2 proposte progettuali su bandi comunitari.	Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.	Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					n. 2 proposte progettuali		

Obiettivo	Titolo	FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE.					
	Descrizione	<p>In questo programma sono compresi i servizi resi dagli Sportelli camerali alle imprese ed i progetti speciali anche per il tramite delle società controllate.</p> <p>Rientrano nel primo ambito gli interventi richiesti dall'impresa in tutte le fasi della sua vita, a partire dalla nascita anagrafica – in cui l'interlocutore è l'aspirante imprenditore – fino allo sviluppo ed al consolidamento della struttura aziendale. La necessità di un'attenta revisione dei servizi a sportello e della differenziazione del portfolio esistente nasce da un duplice presupposto: risparmio dei costi – derivante dalla nuova legislazione di taglio e contenimento del diritto annuale - e mantenimento/innalzamento del livello qualitativo del servizio stesso. Per i servizi resi nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, inoltre, il processo di revisione sarà completato dall'attivazione di sinergie con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos. Tale processo di cambiamento presuppone l'introduzione di quote pagamento o l'aumento di quelle esistenti per alcuni servizi e la parziale riqualificazione e formazione delle competenze del personale camerale: l'unica strada per conseguire il risparmio di costi, al fine di continuare ad erogare gli stessi servizi con livello qualitativo invariato, è quello di formare il personale camerale e sostituirlo alle competenze degli esperti esterni. I servizi da revisionare sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avvio e sviluppo d'impresa: formazione, networking e Sportelli (Finanziamenti, SNI, Assistenza business plan, Reti d'impresa)</li> <li>- tutela proprietà industriale: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi</li> <li>- innovazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, potenziamento della collaborazione con il Polo Tecnologico</li> <li>- internazionalizzazione: riorganizzazione struttura e revisione del portfolio servizi, avvio collaborazione con Lucca Promos</li> </ul> <p>Per il Polo Tecnologico Lucchese si prevede il completamento della sistemazione delle aree esterne, lo sviluppo di sinergie con il Polo Tecnologico di Capannori e la realizzazione del Polo Tecnologico per la Nautica a Viareggio.</p> <p>Rientrano nel secondo ambito del programma i progetti speciali su cui la Camera intende, di anno in anno in base alle risorse disponibili, concentrare la propria attenzione: accesso al credito, innovazione e design, sostenibilità e risparmio energetico, internazionalizzazione sono le priorità individuate sulla base delle quali costruire progetti utili al sistema economico territoriale ed economicamente sostenibili.</p>					

Arco temporale realizzazioni	Triennio					
Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese, Amministrazione					
Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 304.000,00	oneri correnti	€ 687.800,00	investimenti	€ 2.500,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 151.035,72	oneri correnti	€ 290.338,80	investimenti	€ 361,96

#RIFI

Nr indicatori associati 5

<b>Indicatore</b>	Riorganizzazione servizi camerali						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di adeguamento della struttura a fronte dei radicali cambiamenti normativi in atto						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	definita ed attuata la riorganizzazione	definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione	---	---
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

<b>Indicatore</b>	Polo Tecnologico Lucchese						
<b>Cosa misura</b>	Completamento struttura						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Firmato accordo di programma con regione Toscana e Comune Lucca. Ripartiti i lavori.	completamento degli affidamenti dei lavori per la sistemazione aree esterne.	progetto integrato di manutenzione del complesso: predisposizione e prima attuazione	Monitoraggio funzionamento dell'intero complesso
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					parziale realizzazione, in corso di completamento		

<b>Indicatore</b>	Polo tecnologico per la nautica di Viareggio						
<b>Cosa misura</b>	realizzazione						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	avvio delle procedure per l'erogazione del servizio di preincubazione, incubazione, coworking e prove di laboratorio.	affidamento del servizio	monitoraggio funzionamento Polo
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		



Obiettivo	Titolo	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING					
	Descrizione	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese, Amministrazione.					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 235.000,00	oneri correnti	€ 439.300,00	investimenti	€ 1.500,00
	Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 225.080,04	oneri correnti	€ 391.925,18	investimenti	€ 361,97
Nr indicatori associati 3							
Indicatore	Fondazione Puccini - gestione						
Cosa misura	Capacità di promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
Indicatore	Progetto MuSA						
Cosa misura	Valorizzazione delle filiera lapidea						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in linea con la programmazione	Valorizzazione filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	Valorizzazione filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	Valorizzazione filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
Indicatore	Marketing territoriale e turismo						
Cosa misura	Capacità di promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	elaborate linee guida; campagna promozionale condivisa tra più soggetti coinvolti in corso	report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Obiettivo	Titolo	LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA – L' ENTE CAMERALE PUNTERÀ SULLA COMUNICAZIONE WEB ED IN PARTICOLARE SUL SITO INTERNET E SUI SOCIAL NETWORK PER DIFFONDERE LE INFORMAZIONI ED I SERVIZI UTILI A UN NUMERO SEMPRE PIÙ AMPIO DI STAKEHOLDERS.					
	Descrizione	Per ottenere una sempre più ampia diffusione delle informazioni e dei servizi camerali tramite internet è necessario aggiornare l'attuale struttura web in modo da attivare ed impostare delle modalità di progettazione, redazione e pubblicazione delle informazioni sui siti sempre più accessibili ed usabili. Inoltre la comunicazione delle ente camerale deve essere sempre più in sinergia con quella di tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società da essa controllate attraverso la valorizzazione delle attività e dei servizi.					
	Arco temporale realizzazione	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area Promozione e sviluppo per le imprese - Amministrazione					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 15.000,00	investimenti	€ 2.000,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 5.986,81	investimenti	€ 0,00	

#RIF!

Nr indicatori associati 2

<b>Indicatore</b>	Modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate e sua attuazione						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di ricercare forme di comunicazione in sinergia con tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società controllate						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	gestione coordinata dei siti della Camera e delle sue controllate	perfezionamento del modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate	gestione integrata della comunicazione tra Camera di Commercio e le sue controllate	—
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
<b>Indicatore</b>	Nuovo sito web per la Camera di Commercio e per Lucca Intec e indagini di customer						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di ricercare forme di comunicazione in sinergia con tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società controllate						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	realizzato il nuovo sito camerale, quello di Lucca InTec e quello del Polo	riconoscimento dell'accessibilità e dell'usabilità dal CNIPA; definizione monitoraggio sull'utenza (customer satisfaction) per i siti	realizzazione dei monitoraggi sulla soddisfazione dell'utenza	Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					sito rispondente ai requisiti CNIPA ma non certificato per cause non imputabili all'Ente		

Missione	012 - Regolazione dei mercati						
Programma	004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori						
Obiettivo	Titolo	PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.					
	Descrizione	La Camera di Lucca, il cui sportello di mediazione è aperto fin dal 1998, è sempre stata molto attiva nella diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Da un lato, il quadro giuridico appare, tuttora, mutevole in considerazione delle modifiche in corso sul tema della giustizia; dall'altro, le camere di commercio devono ridefinire il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi di mediazione, pubblici e privati. La Camera di Lucca intende continuare a svolgere un'attività di diffusione della cultura della mediazione e di promozione di servizi di qualità, pur in condizioni di minori risorse disponibili, cercando di ampliare il ritorno in termini di immagine per la Camera e di domanda dei servizi, sviluppando forme di collaborazione con associazioni, altri enti ecc., ovvero azioni realizzate congiuntamente alla promozione/erogazione di altri servizi camerale, ovvero nuovi servizi di informazione per il consumatore. La Camera si propone, inoltre, di mantenere sempre alta l'attenzione alla qualità dei servizi sia per ciò che riguarda la gestione dello sportello camerale, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei professionisti (mediatori e arbitri) iscritti nei propri elenchi, attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.					
	Arco temporale realizzazioni	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 55.000,00	oneri correnti	€ 36.400,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 55.977,80	oneri correnti	€ 23.395,19	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 2							
Indicatore	Diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie						
Cosa misura	Capacità di diffusione della cultura della mediazione e degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	valore assoluto	numero	rilevazione ufficio competente	realizzate campagne promozione e informazione	Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle dell'anno precedente).	Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle degli anni precedenti).	Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle degli anni precedenti).
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					n. 3 campagne promozionali di cui n. 1 in ambito diverso		
Indicatore	Monitoraggio qualità del servizio						
Cosa misura	Capacità di mantenere alta la qualità del servizio						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
qualità	indagine di customer satisfaction	numero	indagine di customer satisfaction	realizzata indagine con i seguenti risultati: voto gradimento complessivo servizio mediazione: 4,7 voto sull'attività del mediatore: 4,8	Indagine di customer satisfaction: risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.	Indagine di customer satisfaction: risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.	Indagine di customer satisfaction: risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					gradimento complessivo servizio Organismo mediazione 4.59 giudizio complessivo attività mediatore 4.67		

Obiettivo	Titolo	VIGILANZA DEL MERCATO: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).					
	Descrizione	La Camera di Lucca intende continuare a rappresentare un importante presidio sul territorio in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore, anche attraverso azioni in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico e altre Autorità di controllo, mettendo in atto una razionalizzazione degli interventi di controllo a fronte di prevedibili minori risorse, a partire dalla programmazione dei controlli stessi, individuando i settori più a rischio sui quali concentrare sforzi, risorse e necessaria attività di formazione, fino ad arrivare ad una nuova strategia di comunicazione allo scopo di dare maggiore visibilità all'attività di sorveglianza effettuata e agli esiti della stessa. L'adesione ai Piani nazionali di controllo, di anno in anno messi a punto dal Ministero e da Unioncamere, si basa sulla volontaria adesione mediante sottoscrizione di una convenzione. La Camera di Lucca, in passato, ha sempre aderito alle proposte di convenzione e portato a completamento tutte le fasi di controllo previste. Obiettivo dell'ente è continuare su questa strada pur con prevedibili minori risorse, a partire dal numero degli addetti da dedicare al servizio.					
	Arco temporale per la realizzazione	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 12.740,00	oneri correnti	€ 4.200,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 12.626,40	oneri correnti	€ 596,20	investimenti	€ 0,00	

Nr indicatori associati **2**

<b>Indicatore</b>	Attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di attuare il piano dei controlli						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
qualità	percentuale	% realizzazione attività previste	rilevazione ufficio competente	in corso	attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.	attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.	attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
<b>Indicatore</b>	Azioni di anticontraffazione						
<b>Cosa misura</b>	L'azione di vigilanza sul mercato						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività previste	rilevazione ufficio competente	realizzati 2 seminari	Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.	Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.	Azioni a tutela della legalità in collaborazione con Enti (Prefettura ecc...), Ordini professionali e Associazioni.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Missione	012 - Regolazione dei mercati						
Programma	004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori						
Obiettivo	Titolo	SPORTELLO LEGALITA' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.					
	Descrizione	<p>La Camera di Lucca ha aderito dal 2013 ad un progetto lanciato da Unioncamere volto alla costituzione e avvio di uno sportello legalità, con lo scopo di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità.</p> <p>Obiettivo strategico del progetto è la realizzazione di una rete di servizi a supporto delle imprese e, più in generale, dell'economia nel suo complesso, al fine di intervenire soprattutto in via preventiva sulle cause che generano illegalità, a partire dal ricorso a forme illegali di provvista di denaro.</p> <p>L'Ente intende consolidare e ampliare le attività avviate anche in collaborazione con altri enti (Prefettura, Forze dell'Ordine, Ordini professionali ecc.), in materia di applicazione della legge sul sovraindebitamento, e rendersi fattivo collaboratore in diversi filoni di attività (in particolare, abusivismo e contraffazione).</p>					
	Arco temporale realizzazioni	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 1							
Indicatore	Sportello legalità per le imprese						
Cosa misura	Capacità di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività previste	rilevazione ufficio competente	attivato lo Sportello; incontrati 38 utenti; svolte iniziative di divulgazione del servizio	Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello.	Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente.	Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
Obiettivo	Titolo	MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA					
	Descrizione	<p>Il patto che questa Amministrazione intende sottoscrivere con le imprese ha ad oggetto i cd. servizi anagrafico-certificativi, quasi sempre obbligatori e vincolati per legge. La Camera intende garantire nel tempo il mantenimento/miglioramento delle performance pur in presenza di prevedibili minori risorse da destinare a queste attività.</p> <p>Allo scopo di monitorare la qualità dei servizi è individuato un indicatore particolarmente significativo in quanto relativo alla generalità delle pratiche telematiche inoltrate al Registro imprese (incluse le pratiche artigiane), e quindi ad uno spaccato dell'attività amministrativa camerale che, per quantità e tipologia di imprese/intermediari interessati, abbraccia l'universalità delle posizioni iscritte alla CCIAA. L'obiettivo che si pone l'Ente ha ad oggetto il raggiungimento di un tempo medio di evasione delle pratiche che sia sempre al di sotto del sia pur strettissimo termine di legge: oltre ad essere di per sé sfidante, lo è tanto più in questo particolare momento di riforma del sistema camerale.</p> <p>Il punto di partenza per migliorare i rapporti con l'utenza e anche per apportare possibili semplificazioni ai propri processi interni, sarà dato dalla verifica dei reali bisogni formativi di imprese/intermediari, e dalla realizzazione di una serie di interventi, non solo del tutto gratuiti per l'utenza, ma anche senza significativi oneri per l'ente, in quanto gestiti solo dal personale interno che si è per ciò autoformato, mirati, in una ottica proattiva, a dare risposte dirette e concrete (ad es., attraverso l'organizzazione di sessioni riservate ai neo assunti degli studi professionali, oppure su specifiche tematiche segnalate dove sono più ricorrenti gli errori). L'efficacia della formazione sarà correlata al monitoraggio dei tempi medi di sospensione delle pratiche, posto che il miglioramento delle pratiche in entrata, conseguente ad una formazione realmente efficace, dovrà ragionevolmente portare anche ad una minore richiesta di correzione delle stesse.</p> <p>Sempre allo scopo di migliorare il canale di comunicazione con l'utenza a partire dall'ascolto delle loro esigenze, si intende procedere alla creazione di un sistema strutturato per la gestione delle risposte telefoniche e via mail, mediante realizzazione di una piattaforma dedicata sul sito camerale, in modo da poter tracciare i quesiti e le risposte date in entrata e in uscita, monitorare flussi di domanda e capacità di risposta.</p>					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	
#RIF! Nr indicatori associati 3							
Indicatore	Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente)						
Cosa misura	qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
qualità	numero		Banca dati Infocamere	1,8 gg.	> 5 giorni	> 5 giorni	> 5 giorni
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					tempo medio di lavorazione delle pratiche 2.3 gg		

<b>Indicatore</b>							
Azioni formative verso l'utenza							
<b>Cosa misura</b>							
Verifica l'efficacia delle azioni formative verso l'utenza							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	realizzazione attività	% di realizzazione delle attività programmate	rilevazione ufficio competente	definito sistema di verifica dell'efficacia dell'azione formativa verso l'utenza	Primo monitoraggio sull'efficacia azioni formative verso l'utenza (con particolare attenzione ai tempi di sospensione delle pratiche).	Monitoraggio efficacia azioni formative verso l'utenza (prevista diminuzione tempi di sospensione pratiche rispetto all'anno precedente).	Monitoraggio efficacia azioni formative verso l'utenza (prevista diminuzione tempi di sospensione pratiche rispetto all'anno precedente).
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
<b>Indicatore</b>							
sistema strutturato di gestione della risposta telefonica e via e.mail							
<b>Cosa misura</b>							
miglioramento del canale di comunicazione con l'utenza							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% di realizzazione delle attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso la definizione di un sistema di gestione della risposta telefonica e via e-mail attraverso il sito	Realizzazione e avvio sistema strutturato di gestione risposta telefonica e via e.mail attraverso il sito camerale.	Revisione complessiva dell'assistenza nell'erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese attraverso l'ausilio del sito camerale.	Elaborazione customer satisfaction su assistenza nella erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese (raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5.)
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Obiettivo	Titolo	RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO					
	Descrizione	<p>Le Camere di commercio gestiscono alcune banche dati di primaria importanza a livello di pubblicità legale e di informazione economico-statistica; ciò non solo in ambito nazionale, ma anche in un ambito internazionale. E' pertanto essenziale cercare sempre nuove strade per valorizzare questo patrimonio informativo, tanto più che con l'aumento delle consultazioni, specie in remoto, vi è il margine per un possibile, ulteriore, incremento delle entrate camerali.</p> <p>In quest'ottica, un obiettivo fondamentale per le camere di commercio è quello di continuare a rivestire un ruolo essenziale, come in passato, nel modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese in linea con quanto previsto dall'Agenzia per l'Italia digitale che considera la diffusione dell'e-government una priorità per lo sviluppo e la crescita.</p> <p>In particolare, il sistema camerale sta svolgendo un ruolo essenziale nella creazione e nella gestione operativa dell'Indice Nazionale degli Indirizzi di Posta Elettronica Certificata, attraverso la prima iscrizione e il successivo aggiornamento degli indirizzi Pec per tutte le imprese, individuali e collettive. Tenuto conto della forte semplificazione organizzativa e dei consistenti benefici economici per tutti i potenziali interessati (tutte le pubbliche amministrazioni, ma anche professionisti e, non ultimo, lo stesso sistema delle imprese), appare necessario continuare lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec, pur nella consapevolezza generale (a partire dalla stessa Agenzia per l'Italia Digitale), che il sistema normativo è estremamente lacunoso e vi sono falle da recuperare anche sul piano strettamente tecnico.</p> <p>Allo scopo di diventare motore di un processo di sviluppo, da un lato della qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra dell'ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica, è intenzione dell'Ente promuovere un rapporto di collaborazione con il Tribunale per lo sviluppo di nuovi servizi integrati. In particolare, si favorirà l'effettivo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico, che consente l'accesso online da parte delle imprese ai fascicoli di cui sono "parte".</p> <p>Sempre nell'ottica di migliorare la qualità dei dati inseriti nelle proprie banche dati e monitorarli nel tempo, si intende strutturare un sistema per la valutazione della qualità e di avviare il monitoraggio attraverso il suo utilizzo.</p>					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 323,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 322,08	investimenti	€ 0,00	

#RIFI

Nr indicatori associati 3

<b>Indicatore</b>	Azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec						
<b>Cosa misura</b>	Modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese continuando lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec,						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
qualità	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	realizzate azioni di sensibilizzazione dell'utenza sul corretto uso della Pec	Avvio delle attività concordate con il giudice, alla luce anche degli orientamenti ministeriali volti a semplificare le procedure di aggiornamento dell'archivio.	Realizzazione azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e utilizzo Pec; monitoraggio efficacia azioni di sensibilizzazione e delle procedure attivate: miglioramento rispetto all'anno precedente della percentuale di Pec "valide".	Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e utilizzo Pec; monitoraggio efficacia azioni di sensibilizzazione e delle procedure attivate: miglioramento rispetto all'anno precedente della percentuale di Pec "valide".
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

<b>Indicatore</b>	Promozione accordi di collaborazione con il Tribunale per il miglioramento della gestione telematica dell'iter delle procedure concorsuali e primo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico.						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di sviluppare, da un lato la qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra di ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	rapporti di collaborazione continua con la Cancelleria fallimentare del tribunale; avvio Punto di accesso per le imprese al processo civile telematico	Promozione di accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per l'attuazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza.	Attuazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per la realizzazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza	Ottimizzazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica al fine di perfezionare le attività intraprese
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					1 accordo		
<b>Indicatore</b>	sistema di controlli a campione sulle principali tipologie di pratiche indirizzate agli uffici anagrafici.						
<b>Cosa misura</b>	qualità dei dati del Registro imprese						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
qualità	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	definizione del sistema in corso	Avvio dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio: analisi errori riscontrati ed individuazione azioni di miglioramento.	Monitoraggio della qualità dei servizi: affinamento dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento e verifica riduzione errori.	Monitoraggio qualità servizi: ulteriore affinamento sistemi controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento e verifica riduzione degli errori.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		
<b>Obiettivo</b>	Titolo	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING					
	Descrizione	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese, Amministrazione.					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 11.200,00	oneri correnti	€ 9.000,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 3.400,00	oneri correnti	€ 1.797,39	investimenti	€ 0,00	
#RIF!	Nr indicatori associati 1						
<b>Indicatore</b>	Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di valorizzare le produzioni artigianali ed agroalimentari						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	valore assoluto	numero	rilevazione ufficio competente	in corso di realizzazione 2 eventi	realizzazione di almeno 2 eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	realizzazione di almeno 2 eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	realizzazione di almeno 2 eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Missione	016 - Commercio internazionale ed internazionalizzazione del sistema produttivo
Programma	005 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy

Obiettivo	Titolo	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING					
	Descrizione	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese, Amministrazione.					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 225.000,00	oneri correnti	€ 430.000,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 207.000,00	oneri correnti	€ 368.000,00	investimenti	€ 0,00	

#RIFI  
Nr indicatori associati 4

<b>Indicatore</b>	Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di valorizzare le produzioni artigianali ed agroalimentari						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	valore assoluto	numero	rilevazione ufficio competente	in corso di realizzazione i 2 eventi	realizzazione di almeno 2 eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	realizzazione di almeno 2 eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	realizzazione di almeno 2 eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

<b>Indicatore</b>	Fondazione Puccini - gestione						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

<b>Indicatore</b>	Progetto MuSA						
<b>Cosa misura</b>	Valorizzazione delle filiera lapidea						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in linea con la programmazione	Valorizzazione filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: report eventi, sito web, contenuti, gestione struttura.	Valorizzazione filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: report eventi, sito web, contenuti, gestione struttura.	Valorizzazione filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: report eventi, sito web, contenuti, gestione struttura.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

<b>Indicatore</b>	Marketing territoriale e turismo						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	elaborate linee guida; campagna promozionale condivisa tra più soggetti coinvolti in corso	report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Missione	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
Programma	002 - Indirizzo politico

Obiettivo	Titolo	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE					
	Descrizione	A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso, sarà necessario rivedere il sistema informativo direzionale e conseguentemente supportare tempestivamente gli organi nei processi di revisione e rimodulazione dei documenti programmatici e nei processi di riorganizzazione dell'Ente. Sarà, inoltre, necessario incrementare le attività di misurazione e monitoraggio dei tempi e costi dei servizi per indirizzare processi di razionalizzazione "sostenibili", anche attraverso la comparazione con altri enti. La Camera di Commercio proseguirà il percorso di monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders attraverso le indagini di customer satisfaction, anche per orientare le politiche gestionali e organizzative della struttura.					
	Arco temporale realizzazione	Triennio					
	Centro di responsabilità	Segretario generale					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 5.000,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 3.660,00	investimenti	€ 0,00	

Nr indicatori associati 2

<b>Indicatore</b>	Revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti normativi/organizzativi						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	non si è ancora realizzata l'aggregazione con altre Camere	revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					—		

<b>Indicatore</b>	Indagini di customer satisfaction						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di ascolto						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	svolte indagini settoriali	realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Obiettivo	Titolo	TRASPARENZA.					
	Descrizione	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente con l'impegno di andare oltre il mero rispetto formale degli obblighi di legge, attraverso la ricerca delle occasioni per migliorare la comunicazione con gli stakeholder, favorendo le occasioni di feedback degli utenti, il confronto di esperienze con altre Camere di Commercio e la continuazione di percorsi formativi interni che promuovano la crescita e la trasmissione a tutti i livelli della cultura della legalità. In particolare, decorso un adeguato periodo di utilizzo della carta dei servizi adottata nel 2014, sarà avviato un percorso, previa verifica e indagine presso l'utenza camerale, per la revisione in senso migliorativo della Carta.					
	Arco temporale per la realizzazione	Triennio					
	Centro di responsabilità	Responsabile trasparenza e anticorruzione					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	

Nr indicatori associati 1

<b>Indicatore</b>	Carta dei servizi camerale						
<b>Cosa misura</b>	Migliorare i rapporti con l'utenza						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	l'OIV ha attestato il rispetto di tutta la normativa sul tema	Avvio della revisione della Carta dei servizi previa indagine presso l'utenza camerale.	Revisione Carta dei servizi	Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Missione	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
Programma	004 - Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche

Obiettivo	Titolo	RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE.					
	Descrizione	Rivedere i costi, sia per componente del personale che per il funzionamento in modo da ridurre gradualmente il loro peso sul conto economico.					
		Si definiranno forme pianificate di collaborazione tra il personale camerale e quello delle società partecipate per perseguire i comuni obiettivi di efficienza amministrativa, gestionale e promozionale e perseguire in modo integrato la mission orientata allo sviluppo economico del territorio.					
		Sarà necessario progettare percorsi di formazione/aggiornamento continuo del personale al fine di ridurre il più possibile il ricorso a collaborazioni esterne e di qualificare adeguatamente il personale per l'espletamento di eventuali nuovi servizi. In parallelo va intrapresa una valutazione in merito ai possibili risvolti organizzativi a seguito di un avviato percorso di aggregazione. Il tema andrà analizzato in un momento in cui avremo maggior chiarezza in merito.					
	Arco temporale realizzazione	Triennio					
Centro di responsabilità	Trasversale						
Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	

Nr indicatori associati 4

Indicatore	Modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e avvio al percorso formativo del personale;						
Cosa misura	Capacità di mantenere coerente l'organizzazione con l'evoluzione normativa						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	definito nuovo modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e quello delle partecipate	Attuazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e prosecuzione del percorso formativo del personale	Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate	Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

Indicatore	Contenimento del costo complessivo del personale del sistema camera						
Cosa misura	Capacità di mantenere coerente l'organizzazione con l'evoluzione normativa						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	valore assoluto	confronto con periodo precedente	rilevazione ufficio competente	da verificare a fine anno	Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2016-2018 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					2015: - 160.238,64 -4,1% 2016: - 211.827,02 -5,4%		

Indicatore	Riduzione delle spese di funzionamento						
Cosa misura	Capacità di mantenere coerente l'organizzazione con l'evoluzione normativa						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	valore assoluto	confronto con periodo precedente	rilevazione ufficio competente	da verificare a fine anno	Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.	Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.	Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					-11,57%		

<b>Indicatore</b>	Eventuale percorso di aggregazione con altre Camere						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di mantenere coerente l'organizzazione con l'evoluzione normativa						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	Predisposizione di una programmazione operativa del percorso di aggregazione con la Camera di Commercio di Carrara ed eventuali altre Camere.	Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana	Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana
					<b>Risultato anno 2016</b>	<b>Risultato anno 2017</b>	<b>Risultato anno 2018</b>
					100%		

<b>Obiettivo</b>	Titolo	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA						
	Descrizione	<p>L'attuale contesto normativo e le indicazioni comunitarie impongono, anche in prospettiva, la realizzazione di una rigorosa politica di spending review, attraverso un ricorso sistematico agli strumenti di acquisto di beni/servizi standardizzati e adozione di soluzioni organizzative e contrattuali improntate a recuperi di efficienza, unitamente ad una contestuale revisione degli assetti organizzativi interni e di Ente, sulla spinta di un'esigenza di riforma promossa anche dall'interno del sistema camerale ed inserita nell'ambito nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione all'esame del Parlamento.</p> <p>La graduale riduzione del diritto annuale in tre anni, che si assesta al 50% per il 2017 per effetto del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, si aggiunge, peraltro, alle ripercussioni già evidenti che il contesto di profonda e complessa crisi economica in atto ha generato sull'ammontare della riscossione di entrata, sia spontanea che coattiva, del diritto annuale, segnando anche un trend di decremento del dovuto effettivo. In tale contesto assumono dunque valore strategico sia il presidio alle attività volte ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale, anche attivando modalità nuove e più efficaci di quelle fino ad oggi seguite, sia la supervisione degli aspetti di equilibrio economico finanziario e patrimoniale di medio-lungo termine, in attesa del completamento dei percorsi normativi attualmente in essere, anche con conseguenti possibili dismissioni di patrimonio e valorizzazione di quello in essere.</p> <p>Altro fronte delineato dal legislatore è quello che va nella direzione di attuazione dell'agenda digitale, che accrescerà in prospettiva l'automatizzazione di procedure non solo interne, ma soprattutto di interconnessione dell'Ente con altri organismi e pubbliche amministrazioni, ma anche con utenti e fornitori; il processo di riforma della struttura dell'Ente si perfezionerà, infine, nei prossimi anni, con il completamento della revisione ed omogeneizzazione dei processi contabili e di bilancio a quello dello Stato, già previsto dalla normativa nazionale e comunitaria.</p>						
	Arco temporale per la realizzazione	Triennio						
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese - Amministrazione						
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00		
Nr indicatori associati <b>4</b>								
<b>Indicatore</b>	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica							
Cosa misura	Capacità di attuazione di una realizzazione di una rigorosa politica di spending review							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica	
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018	
					100%			
<b>Indicatore</b>	sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti							
Cosa misura	Capacità di attuazione di una realizzazione di una rigorosa politica di spending review							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	Attivazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti	Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti	Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti	
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018	
					100%			
<b>Indicatore</b>	Processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali							
Cosa misura	Capacità di attuazione di una realizzazione di una rigorosa politica di spending review							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018	
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	ridefinito il processo di monitoraggio sulle partecipate	Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018	
					100%			

<b>Indicatore</b>	Programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di attuazione di una realizzazione di una rigorosa politica di spending review						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2016</b>	<b>Risultato atteso 2017</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	Attuazione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero
					<b>Risultato anno 2016</b>	<b>Risultato anno 2017</b>	<b>Risultato anno 2018</b>
					A marzo 2017: 2014: + 234.000 2015: + 244.000 2016: + 160.000		

Missione	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
Programma	004 - Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche

Obiettivo	Titolo	INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO					
	Descrizione	Adeguate la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.					
	Arco temporale realizzazioni	Triennio					
	Centro di responsabilità	Trasversale					
	Risorse preventivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2016	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	

Nr indicatori associati 1

Indicatore	Adeguate la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.						
Cosa misura	capacità di rispettare i termini delle leggi, non creare disservizi es. reclami degli utenti, arretrati...						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2016	Risultato atteso 2017	Risultato atteso 2018
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in corso	realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento
					Risultato anno 2016	Risultato anno 2017	Risultato anno 2018
					100%		

<b>MISSIONE 011:</b>	
Competitività e sviluppo delle imprese	
<b>PROGRAMMA 005:</b>	
Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetto industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.	
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1A:</b>	
PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE: Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.	
<b>PROGETTO 1A0101:</b>	
Proposte per nuove politiche di sviluppo	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 11.177,53
ONERI	€ 610,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Diffusione delle informazioni sulle politiche di sviluppo e di governo del territorio sulla intranet, sul sito e sul Portale Infrastrutture: report; realizzazione di almeno 1 incontro con i colleghi dell'area Promozione e di almeno 4 newsletter	100%
Elaborazione proposta delle parti di competenza della Strategia Integrata di Sviluppo Locale, previa concertazione con MontagnAppennino, entro luglio ed eventuali successive integrazioni	100%
Gestione sportello prevenzione usura e sovraindebitamento. Monitoraggio finale	100%
Organizzazione di un evento volto a diffondere la conoscenza della normativa relativa al sovraindebitamento ed a promuovere l'apertura di Sportelli sul territorio e le relative attività di assistenza e di orientamento verso l'Organismo di composizione della crisi - entro giugno.	100%
Predisposizione di una bozza di "Istruzioni operative" per gli addetti agli Sportelli per la prevenzione dell'usura e del sovraindebitamento, da sottoporre all'attenzione degli Enti firmatari del protocollo - entro marzo	100%
redazione di un commento sulla situazione lucchese per l'inserimento nel Documento.	100%

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1B:</b>	
ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	
<b>PROGETTO 1B0101:</b>	
Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 1.000,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 7.930,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Redazione di una bozza del modello entro marzo, da definire compiutamente entro la fine dell'anno con la revisione dell'impostazione e del contenuto delle pubblicazioni in formato elettronico "Indicatori Statistici della provincia di Lucca - Anno 2015" e "Relazione sulla situazione economica della provincia di Lucca - Anno 2015", e dei documenti di programmazione dell'Ente.	100%
Messa a punto di un sistema informatico per la raccolta presso le imprese delle interviste, che consenta lo svolgimento in modo autonomo di indagini statistiche (CAWI).	100%
Restyling informatico e grafico del sito <a href="http://www.luccaimprese.it">www.luccaimprese.it</a>	100%
Progettazione operativa per la capillare diffusione dei dati statistici tramite l'accesso telematico e il riutilizzo (opendata) in risposta alla domanda di informazione statistica, comprensiva di azioni di sensibilizzazione per la relativa fruizione. Redazione della relazione finale entro il 31 dicembre.	100%
Collaborazione con la P.O. per la redazione della relazione sul contesto territoriale provinciale, la fornitura di tabelle ed elaborazioni grafiche anche su dati forniti dalla Procura della Repubblica di Lucca e per l'organizzazione del convegno di presentazione della relazione.	100%

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C:</b>	
FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	
<b>PROGETTO 2C7101:</b>	
Sportelli e servizi alle imprese	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 25.000,00
ONERI	€ 21.400,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Monitoraggio dell'apertura d'impresa dei partecipanti ai corsi dell'anno precedente.	100%
Riorganizzazione ufficio intervenuta nel corso del 2015: presentazione al Dirigente di un report sul monitoraggio dei risultati con indicazione dei correttivi da apportare, entro aprile.	100%
In collaborazione con il Polo tecnologico: presentazione di un progetto articolato di eventi, seminari, corsi e di erogazione dei servizi di sportello presso il Polo Tecnologico, al Dirigente entro marzo.	100%
Realizzazione del progetto articolato di eventi, seminari, corsi e servizi di sportello di cui al punto 3a).	100%
<b>PROGETTO 2C7102:</b>	
Formazione	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 78.035,72
ONERI	€ 58.938,80
INVESTIMENTI	€ 361,96
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Realizzazione del progetto articolato di eventi, seminari, corsi e servizi di sportello di cui al punto 3a).	100%
Nell'ambito dei progetti speciali di cui alla RPP 2016: realizzazione, gestione e raggiungimento risultati del progetto approvato al FP2014 sulle start up.	100%
<b>PROGETTO 2C0104:</b>	
Innovazione e trasferimento tecnologico	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 48.000,00
ONERI	€ 210.000,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Polo Tecnologico di Lucca: Affidamento dei lavori degli spazi esterni e conclusione degli stessi	parzialmente realizzato
Polo Nautica: Avvio procedure per l'affidamento del servizio.	100%

Realizzazione di almeno 2 iniziative per attrazione di start up.	100%
Partecipazione di Lucca In-Tec alla presentazione di almeno 1 progetto a concorrere sui bandi del transfrontaliero.	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2D:</b>	
RIAFFERMARE IL RUOLO DI “PRIMO PUNTO DI CONTATTO” TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI	
<b>PROGETTO 2D0101:</b>	
L'impresa nell'europa: crescita e competitività	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 36.281,23
ONERI	€ 37.776,78
INVESTIMENTI	€ 241,32
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Realizzazione di almeno 6 seminari tecnici sui temi del mercato unico, dell'ICT e Ricerca, dell'e-commerce e web marketing, anche nell'ambito del progetto Google Eccellenze in digitale.	100%
Divulgazione e diffusione delle normative tecniche per il Mercato Unico e attività di alerting a valere su programmi europei: almeno 10 interventi.	100%
Consultazione della Commissione per favorire l'armonizzazione e la competitività delle imprese: realizzazione di almeno 2 interventi di promozione.	100%
Iniziative legate alla RPP 2016 sul mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: presentazione di almeno due proposte progettuali anche in collaborazione con le partecipate.	100%
Partecipazione al progetto “Eccellenze in Digitale” ammesso al FP 2014: realizzazione delle varie fasi progettuali previste e report finale.	100%

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E (quota parte):</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI.	
<b>PROGETTO 2E0101:</b>	
Internazionalizzazione, promozione interna e turismo	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 130.080,04
ONERI	€ 291.925,18
INVESTIMENTI	€ 361,97
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Presentazione al Dirigente di un report sul monitoraggio dei risultati della riorganizzazione dell'ufficio intervenuta nel corso del 2015 con eventuale indicazione dei correttivi da apportare: entro aprile.	aprile
MuSA: attivazione collaborazione con Comune di Pietrasanta per eventi e apertura museo con collezioni stabili (reale e virtuale).	100%
MuSA: pianificazione stagione estiva e attuazione del programma.	100%
MuSA: lancio del nuovo sito web prima dell'apertura estiva del Museo.	100%
MuSA: riorganizzazione della gestione del MuSA in relazione a tutta l'attività di gestione e di comunicazione on line (sito e social): proposta al Dirigente entro aprile.	aprile
Iniziative legate ai progetti speciali di cui alla RPP 2016 per la Fondazione Puccini: realizzazione programma di attività. Presentazione report a fine anno.	1
Iniziative legate ai progetti speciali di cui alla RPP 2016 per la valorizzazione delle produzioni artigianali: verifica interesse alla partecipazione di ART-FI, entro gennaio, ed eventuale organizzazione, subordinatamente al parere positivo della Giunta, di una fiera nel settore turismo in sostituzione della fiera dell'artigianato. Report entro marzo.	marzo
Iniziative legate ai progetti speciali di cui alla RPP 2016 per la valorizzazione delle produzioni agroalimentari (Desco): proposta di introduzione di elementi innovativi, al Dirigente entro giugno.	giugno
Presentazione al Dirigente di una proposta operativa per il sostegno dei CCN (bozza di regolamento, convenzione tec.): entro giugno.	giugno

<b>PROGETTO 2E0103:</b>	
MUSA	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 80.000,00
ONERI	€ 100.000,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
animazione alta stagione in collaborazione con il Comune di Pietrasanta: pianificazione e attuazione del programma.	100%
collezione stabile: partecipazione al progetto Museo Diffuso del Comune di Pietrasanta: realizzazione	100%
collezione stabile: produzione e trasmissione della collezione virtuale	100%
web e social: ottimizzazione degli strumenti esistenti, messa on line del nuovo sito, gestione dei canali social	100%
predisposizione di un piano di gestione sia da terzi, che diretto per la gestione di tutte le attività del MuSA.	100%
<b>PROGETTO 2E0104:</b>	
Fondazione Puccini	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 15.000,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Attuazione del programma di attività approvato dal Consiglio della Fondazione Puccini per le parti di competenza della Camera.	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3E:</b>	
LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA	
<b>PROGETTO 3E0101:</b>	
Comunicazione digitale e la sua strategia	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 5.986,81
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
riconoscimento da parte del Cnipa dell'accessibilità e dell'usabilità per il sito camerale	100%
presentazione progetto restyling e piano di comunicazione per la promozione del sito <a href="http://www.luccaimprese.it">www.luccaimprese.it</a> e dei suoi contenuti in collaborazione con ufficio Studi e Statistica entro il 30.06.2016	giugno

presentazione di un progetto per monitorare la soddisfazione degli utenti del sito entro il 30.06.2016	giugno
coordinamento e cura della comunicazione di Lucca Promos, Fondazione Puccini e Puccini Museum; della rassegna "Il Settecento Musicale a Lucca"; del sito web di Lucca Intec: report finale sulle attività	1
predisposizione del media planning delle uscite su testate nazionali e internazionali, corredato da costi e tempistica e di un progetto per la declinazione della campagna di marketing territoriale sul territorio.	100%
supporto agli organi (Presidente, Giunta, Consiglio) per la comunicazione istituzionale: report finale	100%
a - organizzazione e comunicazione eventi istituzionali approvati dal Segretario generale: report finale b - coordinamento della comunicazione degli eventi decisi dal Dirigente dell'Area Promozionale e dal Dirigente dell'Area Anagrafico Certificativa - Regolazione del Mercato: report finale	100%

<b>MISSIONE 012:</b>	
Regolazione dei mercati	
<b>PROGRAMMA 004:</b>	
Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1D:</b>	
PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.	
<b>PROGETTO 1D0101:</b>	
Diffusione degli strumenti ADR	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 55.977,80
ONERI	€ 23.395,19
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Monitoraggio qualità servizio di mediazione: indagine di customer satisfaction - risultato atteso: non inferiore a tre (scala da uno a cinque) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a tre (scala da uno a cinque) sull'attività del mediatore.	100%
Monitoraggio dell'attività di mediazione svolta presso la sede di Viareggio in applicazione delle linee guida adottate nel 2015; eventuale revisione delle soluzioni organizzative adottate; addestramento di ulteriori tre mediatori rispetto all'anno precedente per la verbalizzazione degli incontri senza l'assistenza della segreteria.	100%
Svolgimento di un modulo di 9 ore di aggiornamento per mediatori, ai sensi dell'art. 18, co. 2, lett. g, del D.M. 18 ottobre 2010 n. 180	100%
Azione di promozione della mediazione: organizzazione di un seminario sul tema dell'usucapione ed una campagna CRM sul nuovo Regolamento di mediazione	50%
Elaborazione bozza criteri direttivi in materia sanzionatoria entro novembre.	novembre

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1E:</b>	
VIGILANZA DEL MERCATO: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).	
<b>PROGETTO 1E0101:</b>	
Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 12.626,40
ONERI	€ 596,20
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Predisposizione di un questionario, entro marzo, da somministrare all'utenza, da aprile a ottobre, per raccogliere le esigenze e predisporre un piano di intervento entro l'anno.	100%
Predisporre un'ipotesi di accordo con i consulenti che aderiscono alla convenzione regionale per concordare tariffe agevolate, entro maggio.	maggio
attività di informazione/formazione in materia di anti-contraffazione: due seminari e almeno due campagne CRM.	1
Progetto di formazione per gli aspiranti Ispettori Metrici in affiancamento all'agente metrico da predisporre entro marzo 2016.	marzo
Monitoraggio della qualità del servizio: completa attuazione del Piano di vigilanza sul mercato disposto dal Mise e realizzazione delle attività in esso previste per l'annualità 2016 – Report finale	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1F:</b>	
SPORTELLO LEGALITA' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.	
<b>PROGETTO :</b>	
Per quest'anno non sono previsti progetti su questo obiettivo strategico, l'attività è oggetto di obiettivo personale assegnato al Dirigente.	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A:</b>	
MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA	
<b>PROGETTO 2A0101:</b>	
Miglioramento del servizio all'utenza	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Tempo medio di evasione domande/denunce di iscrizione al Ri/ Rea (pratiche Gruppo RI-rea). Risultato atteso: non superiore a 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2016)	2,7 gg
MONITORAGGIO QUALITA SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni: durata media della sospensione pratiche per il Gruppo RI e Rea inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)	8,9 gg
Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2015 (n. pratiche al 31/01/2016 pari a 75 ): da Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto. Risultato atteso: - al 30/06/2016 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2015 deve essere nullo; - al 31/12/2016 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2015 deve essere nullo.	100%
MONITORAGGIO QUALITA SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni: durata media della sospensione pratiche per il Gruppo Artigianato inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)	5 gg
Adozione di una procedura operativa sui controlli effettuati d'ufficio sulle SCIA (alla luce delle più recenti modifiche normative in materia e considerati alcuni applicativi utilizzati per lo svolgimento dei controlli) - entro il 30 maggio.	maggio
Azione conseguente alla dismissione del call center registro imprese: partecipazione di ogni addetto ad almeno n. 2 iniziative di formazione/autoformazione sulle materie oggetto di richiesta telefonica con maggiori criticità (relazione sulle attività svolte)	100%
Organizzazione e realizzazione di n. 2 corsi formativi sulle novità normative e procedurali in tema di deposito dei bilanci di esercizio	n. 2

Prima adozione prodotto sw "Cert'ò" per il rilascio dei certificati di origine (in sostituzione del prodotto IB-Soft) e conseguente riorganizzazione del servizio sia in cartaceo che telematico (Primo avvio rilascio certificati cartacei entro gennaio; primo avvio certificati telematici entro il 31.12.2016)	100%
Formazione degli addetti sul regolamento in materia di sanzioni amministrative ed adeguamento alla nuova procedura	100%
Alimentazione continua della reportistica predisposta dai responsabili in collaborazione con ufficio ragioneria su gestione notifiche verbali di accertamento ad opera dei messi comunali (messa in linea files e compilazione continua)	100%
Azioni di miglioramento sulla firma digitale (relazione finale attività svolte).	100%
Realizzazione di studio di fattibilità per creazione sportello assistenza domanda della identità SPID.	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2B :</b>	
RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO	
<b>PROGETTO 2B0101:</b>	
Promuovere la qualità dei dati Registro Imprese	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 322,08
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Conclusione del procedimento di revisione per non meno di n. 900 posizioni errate. Individuazione delle azioni per continuare le attività di controllo sulla pec (Report finale sulle attività realizzate)	100%
Prima predisposizione della procedura per la revisione a seguito della attuazione della direttiva servizi Revisione dei soggetti che esercitano l'attività di mediazione che hanno presentato la scia nell'anno 2012 (ca 10 posizioni)	100%
Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio per non meno di 50 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane cooperative) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione ovvero con l' inoltro al giudice per la cancellazione ovvero con l'adozione di una determinazione in cui si effettua la ricognizione delle posizioni con istruttoria completata da inoltrare al giudice nei casi ove ciò è previsto dalla legge.	100%

Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio per non meno di 20 posizioni (imprese individuali artigiane) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione	100%
Inserimento nell'archivio Arca (a seguito di revisione con confronto regione) del ruolo dei conducenti dei veicoli o natanti adibiti ad autoservizi pubblici non di linea (dal n. 1 al n. 420).	100%
Implementazione dell'attività istruttoria degli addetti dell'area mediante utilizzo del prodotto Ateco allo scopo di inserire il codice attività corretto e allineato con l'Agenzia delle Entrate (Relazione sulle attività svolte)	100%
Adesione al progetto qualità promosso da Infocamere e Unioncamere in materia di omesso deposito bilanci (relazione sulle attività svolte)	100%
Rapporto di collaborazione con gli addetti del tribunale per facilitare il flusso delle informazioni relative alle procedure fallimentari (Relazioni sulle occasioni di intervento tecnico puntuali)	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (quota parte)	
<b>PROGETTO 2E0105:</b>	
Agricoltura e tutela delle produzioni tipiche	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 3.400,00
ONERI	€ 1.797,39
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Qualificazione e ampliamento della rosa di degustatori della Commissione vino di Lucca, attraverso il coinvolgimento di soggetti iscritti all'elenco ma residenti fuori provincia.	100%
Riavvio, riorganizzazione e ripresa dell'attività del Panel di degustazione Oli, dopo un periodo di inattività di oltre 18 mesi (aprile 2015) a seguito della nuova convenzione con Certiquality per la certificazione Oli DOP e IGP: monitoraggio sui campioni certificati e le commissioni svolte.	100%

<b>MISSIONE 016:</b>	
Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	
<b>PROGRAMMA 005:</b>	
Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (quota parte)	
<b>PROGETTO 2E0102:</b>	
Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 207.000,00
ONERI	€ 368.000,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Presentazione del programma di attività di Lucca Promos alle Associazioni di categoria ed ai Comuni per la loro condivisione e partecipazione – entro gennaio	gennaio
Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta	100%
progettazione e realizzazione della nuova fase di campagna promozionale del territorio per l'anno 2016;	100%
Conclusione del progetto europeo Extra – EXpo	100%
monitoraggio e valutazione delle opportunità di partecipazione ai bandi europei sostenendo in collaborazione con Lucca In Tec e con la Camera di Commercio la presentazione di almeno due progetti europei;	100%

<b>MISSIONE 032:</b>	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
<b>PROGRAMMA 002:</b>	
Indirizzo politico	
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3B :</b>	
ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
<b>PROGETTO 3B0101:</b>	
Ciclo di gestione della performance	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 3.660,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
predisposizione di analisi e report a supporto dei processi decisionali di riorganizzazione e di accorpamento definiti dal Consiglio - report finale	100%
implementazione nuovo report "cruscotto di ente"	70%
Monitoraggio risultati standard di qualità definiti nella Carta dei servizi camerale e trasmissione dei risultati alla dirigenza entro aprile	aprile
Completamento e ottimizzazione dell'applicazione di analisi di bilancio a consuntivo e prospettico su base pluriennale	100%
invio dati per analisi e indagini periodiche entro i termini richiesti	100%
<b>PROGETTO 3B0102:</b>	
Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
realizzazione delle indagini degli sportelli/servizi	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3D:</b>	
Trasparenza e anticorruzione	
<b>PROGETTO 3D0101:</b>	
Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Rispetto di tutti gli adempimenti di legge attestato dall'OIV	100%

Monitoraggio sull'aggiornamento di amministrazione trasparente: rispetto delle scadenze e degli eventuali correttivi/integrazioni richiesti agli uffici in occasione del monitoraggio periodico effettuato dal referente per la trasparenza ai fini dell'aggiornamento della sezione Amministrazione trasparente	100%
Avvio della revisione della Carta dei servizi previa indagine presso l'utenza camerale.	100%
<b>MISSIONE 032:</b>	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
<b>PROGRAMMA 004:</b>	
Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche	
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3A:</b>	
Riorganizzazione dell'Ente.	
<b>PROGETTO 3A0101:</b>	
Supporto agli organi ed al Segretario Generale nel processo di riforma del sistema camerale	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Monitoraggio trimestrale delle dismissioni deliberate nel 2014 e nel 2015 . Predisposizione degli atti necessari per relazionare alla Corte dei Conti sul Piano di razionalizzazione delle partecipate e gestione delle eventuali osservazioni successive.	100%
Avvio procedimento per l'attuazione delle decisioni della Giunta in merito alle società partecipate ed agli altri enti di diritto privato cui aderisce o si intende aderire entro trenta giorni dall'entrata in vigore delle relative delibere di Giunta. Monitoraggio trimestrale dell'attuazione delle varie decisioni con relazione al Segretario.	100%
Svolgimento attività previste dagli ordini di servizio del febbraio 2016 e del giugno 2016 sui controlli da fare e sui dati da pubblicare prima di effettuare dei pagamenti per soggetti partecipati.	100%
Relazione al Segretario Generale sulle implicazioni per la Camera di Commercio di Lucca della nuova normativa sulle partecipate e supporto agli organi per la predisposizione degli atti da realizzare entro il 2016 nei tempi previsti dalla normativa	100%
Supporto agli organi ed al Segretario Generale in merito alla riforma del sistema camerale. Elaborazione degli output richiesti (simulazioni, ricerche normative, ecc) secondo tempi concordati.	100%

<b>PROGETTO 3A0102:</b>	
Riorganizzazione - Benessere organizzativo - Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni al personale.	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
realizzazione delle attività previste entro il 31 dicembre, nel rispetto delle singole scadenze delle denunce della gestione economica del personale. Report finale.	100%
realizzazione di n. 2 azioni di miglioramento.	n. 2
proposta ai dirigenti del nuovo sistema di valutazione del personale dipendente entro il 31 marzo 2016	marzo
sistemazione di almeno 10 fascicoli personali	n. 11
Controllo dei periodi lavorativi contenuti negli estratti conto sul 100% del numero di dipendenti richiesti dall'INPS	100%
Caricamento mensile dei dati sulla contribuzione figurativa da ottobre 2012 a giugno 2015 per ogni dipendente	100%
Completamento nei termini previsti di: conto annuale, anagrafe delle prestazioni, indicatori di benchmarking, osservatorio camerale, mappatura dei processi, rilevazione permessi legge 104/92 e categorie protette, indagine pari opportunità (report finale con dettaglio tipologie)	100%
Invio all'INPS delle pratiche previdenziali di riscatto e ricongiunzione entro 6 mesi dalla loro richiesta (visto che riguarda anche il personale cessato, la frequenza e l'onerosità). Nel commento specificare numero e tipologia di pratiche.	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C:</b>	
GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	
<b>PROGETTO 3C0102:</b>	
Innovazione strumenti amministrativo-contabili	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Realizzazione e relativo report annuale sulle attività svolte	100%
Verifica e correzione dei dati di retribuzione forniti da Inps per tutte le posizioni richieste: report finale	100%
Collaborazione all'avvio della partecipazione della Camera di Commercio per attività di propria competenza: realizzazione e report annuale su attività svolte	100%

Provvedimento di ricognizione complessiva degli agenti contabili, ai fini degli adempimenti previsti : entro il 15 maggio 2016	85%
Trasmissione conti di gestione anno 2015 dei vari agenti contabili tramite Sireco entro il termine stabilito dalla Corte dei conti: realizzazione	100%
Realizzazione e relativo report annuale sulle attività svolte	N.C.
Realizzazione e relativo report annuale sulle attività svolte	100%
predisposizione del file per implementazione dati a cura degli uffici anagrafici: entro il 15 settembre 2016	settembre
monitoraggio periodico e sollecito finale ai Comuni per acquisizione dati spese di notifica: entro il mese di novembre 2016	novembre
Rispetto tempistiche procedure trasversali significative e report semestrale a) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura dell'obiettivo n. 1 b) Predisposizione proposta di Preventivo, Variazioni al Preventivo e del Bilancio di esercizio entro i termini fissati nella procedura obiettivo n. 1 c) Regolarizzazione contabile delle riscossioni. Report annuale: d) Evasione indagini amministrative e contabili esterne nei termini richiesti (report finale con dettaglio tipologie) e) Monitoraggio conti pubblici – Controlli Banca dati Siope al 31/12/2015 f) Verifiche ed analisi conti di gestione Esattorie per ruoli Diritto annuale e Sanzioni amministrative al 31/12/2015, con predisposizione in corso di anno dei dati di Bilancio necessari per l'eventuale parificazione a consuntivo g) Attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente alle attività contabili	96%
<b>PROGETTO 3C0103:</b>	
Razionalizzazione contratti ed inventario	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Stipula nuovi contratti: R.S.P.P. e M.C: entro dicembre; Broker Assicurativo: entro dicembre nuovo contratto Servizio Pulizia: entro 30 novembre	100%
Stipula contratti MEPA servizio di certificazione e manutenzione impianti di riscaldamento e condizionamento centralizzati: entro 30 giugno	giugno

Partecipazione incontri di formazione su Nuovo Testo Unico gare e contratti: almeno 2 incontri	n. 3
Acquisti di beni e servizi fino a € 40.000 - indicazioni operative per l'Ente: realizzazione	100%
Verifica procedure esperibili per acquisizione beni/servizi tra € 40.000 ed € 150.000: realizzazione	100%
Verifica procedure esperibili per acquisizione lavori fino ad € 40.000 in caso di interventi di manutenzione straordinaria che si rendessero necessari: realizzazione	100%
Adozione provvedimento approvazione Linee Guida operative gestione inventario: entro 30 aprile	aprile
Realizzazione e relativo report annuale sulle attività svolte	100%
Report numerico annuale: --N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali)/n. Contratti in scadenza. Risultato atteso 1 o > di 1 (corredare il dato con indicazione contratti attivati) – dati relativi ad aggiornamento annuale dell'inventario al 31.12 anno precedente (n. matricole assegnate, corredate da specifiche su modalità acquisizione dati (XAC o altro); – esiti dei controlli a campione su dichiarazioni requisiti Operatori Economici acquisite direttamente e pervenute all'Ufficio	100%
<b>PROGETTO 3C0104:</b>	
Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Approvazione del Piano di Disaster Recovery (Giunta), per la successiva trasmissione ad Agid: entro 31.12.2016	100%
Ricognizione esigenze di supporto informatico da parte degli Uffici Camerali (31 marzo e 20 giugno) e report semestrale sulla partecipazione trasversale alle attività informatiche per la realizzazione dei progetti e/o delle attività dell'Ente	100%
Verifica mappatura hardware e software dell'Ente - entro 30 aprile - e proposta razionalizzazione dotazioni software della Camera per interscambio più efficiente di documenti entro il 30 giugno	giugno
Proposta procedura interna funzionale all'acquisto di Hardware delle postazioni d'Ufficio (PO, Monitor, stampanti): entro 10 luglio	07-lug
Monitoraggio spese servizio VOIP: realizzazione	100%

Report numerico annuale -- N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali)/n. contratti in scadenza. Risultato atteso 1 o > di 1 (nel commento specificare la tipologia di contratti e le condizioni ottenute) -- N. acquisti dell'anno attraverso MEPA e altre centrali di acquisto e gestione toner: sostituzione al massimo entro 24 ore dalla richiesta	100%
Report annuale: su attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente ad acquisti e problematiche di tipo informatico	100%
<b>PROGETTO 3C0105:</b>	
Presidio continuo alla gestione della riscossione	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Individuazione posizioni da contattare e relativo invio atto di contestazione e F24 precompilato: entro giugno – monitoraggio incassi conseguenti: entro settembre	100%
Sollecito su diritto omesso e incompleti in misura fissa per il diritto 2015 (II fase): entro 30 marzo; per il diritto 2016 (I fase): entro ottobre	95%
realizzazione I prima fase: entro 31 gennaio 2016 – conferma: entro 31 maggio in occasione invio mailing	100%
Emanazione ruolo diritto 2014: consegna ad Infocamere entro il 31/12/2016	100%
Verifiche e approfondimenti tecnico-procedurali funzionali all'operatività di: - Nodo dei Pagamenti e relativa piattaforma Diritto Annuale di avvio del sistema - Regolamento sanzioni, in relazione a: fattispecie sanzionabili a partire da giugno 2016 a seguito della Legge 90/2014; applicazione dell'articolo 17-bis (reclamo/mediazione) della Legge 546/1992, etcc - Notifica cartelle esattoriali a mezzo PEC	100%
Utilizzo nuove funzionalità Diana Disar per aggiornamento posizioni e contabilizzazione pagamenti tramite piattaforma Nodo Pagamenti: realizzazione	100%
Modifica Regolamento sanzioni in funzione delle innovazioni normative e/o delle pre-condizioni necessarie: realizzazione	100%

<p>Gestione temporale attività amministrative connesse a:  -- Riesame cartella esattoriale in autotutela (30 gg dalla richiesta di sgravio)  -- Incassi da sollecito 2015/2016 (su diritto omesso/icompleti in misura fissa 2015) pari ad almeno il 10% del credito a Dicembre 2015 (dati di consuntivo).  -- Tempestiva evasione richieste mail (3 gg dalla richiesta)  --Controlli sui fornitori/su destinatari di contributi/per altre finalità interne (8 gg dalla richiesta).</p>	
<p>Report numerico a cadenza semestrale (N.B.: i dati richiesti saranno di volta in volta riportati e aggiornati nel report semestrale più vicino a quello della disponibilità del dato):  -- %riscossione spontanea (calcolata all'emanazione ruolo) e % di riscossione coattiva al 30/06 e 31/12 (secondo dati disponibili)  -- valore rimborsi di ufficio in corso di esercizio, a seguito analisi versamenti non attribuiti  – Esiti verifiche ed analisi conti di gestione per ruoli diritto annuale, in collaborazione con Ufficio Ragioneria, e con gestione diretta dei rapporti con Equitalia</p>	100%
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3F:</b>	
INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO.	
<b>PROGETTO 3F0101:</b>	
Individuazione di soluzioni migliorative per i servizi offerti e le attività svolte nonché proseguimento nell'attività di riordino degli archivi camerali escluso lo storico	
<b>RISORSE UTILIZZATE</b>	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
<b>INDICATORI:</b>	<b>RISULTATO</b>
Assistenza ai colleghi nell'invio massivo di pec e nella fascicolazione massiva. Almeno un'operazione entro l'anno.	100%
Elaborazione delle linee guida per risolvere problematiche legate all'utilizzo della piattaforma.	100%
Revisione e/o integrazione del Manuale di Gestione anche tramite l'individuazione e l'eventuale adozione di una soluzione per la conservazione sostitutiva	100%
Elaborazione di un piano di fascicolazione con relative linee guida.	100%
Realizzazione della terza tranche del progetto archivi.	100%