Relazione sulla performance 2013

maggio 2014

in conformità al
D. Lgs. n. 150/2009

Camera di Commercio
Lucca

Presentazione

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

L'obiettivo di questo documento, è quello di evidenziare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici ed operativi programmati e alle risorse impiegate nel corso del 2013, sottolineando anche gli eventuali scostamenti rilevati.
Una trattazione resa possibile dal fatto che in materia di programmazione e controllo, nel corso degli anni si è cercato da un lato di assegnare obiettivi precisi e misurabili attraverso parametri di valutazione oggettivi, e dall'altro sono state sviluppate ulteriormente le modalità di controllo interno utili non solo alla rilevazione di eventuali criticità, ma anche a tracciare in modo sempre più puntuale l'andamento dell'attività camerale.

Questa Relazione, infatti, è il risultato di un'integrazione tra diversi strumenti di monitoraggio, dal software di monitoraggio costante dei progetti operativi, ai report del controllo di gestione, alle relazioni per la valutazione dei dirigenti, al sistema di benchmarking tra le Camere della Toscana integrato da alcune Camere del Veneto, Umbria ed Emilia Romagna.
Mettendo tali dati a sistema si è cercato di offrire una lettura delle realizzazioni compiute dall'Ente a più livelli: strategico, operativo e sul fronte della soddisfazione degli utenti.

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

Il Presidente
Dr. Claudio Guerrieri

INDICE

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

1.1 Il contesto esterno pag. 6

1.2 La Camera di Commercio di Lucca pag. 10

1.2.1 Le risorse umane pag. 10
1.2.2 Le risorse finanziarie pag. 13
1.2.3 Le strutture territoriali pag. 17
1.2.4 I servizi resi e gli utenti serviti pag. 21

1.3 Il Piano delle performance 2013-2015 – i risultati raggiunti, le criticità, le opportunità pag. 29

2. L'albero della performance pag. 31

2.1 Gli obiettivi strategici – risultati 2013 pag. 33

2.2 Gli obiettivi di Ente – risultati 2013 pag. 37

Gli obiettivi individuali del Segretario generale – risultati 2013 pag. 38
Gli obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Amministrazione e personale – risultati 2013 pag. 38
Gli obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Anagrafico certificativa e regolazione del mercato – risultati 2013 pag. 39
Gli obiettivi individuali del Dirigente dell'Area Promozione e sviluppo per le imprese – risultati 2013 pag. 39

3. Profilo economico finanziario: risorse, efficienza, economicità pag. 40

4. Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere pag. 42

4.1 Il contesto interno pag. 43

4.2 Il contesto esterno pag. 45

5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità pag. 47

5.1 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance pag. 48

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 2013 che quelli intervenuti nel corso dell'anno).

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

	2011	2012	2013
Imprese registrate	45.196	44.609	43.936
Imprese attive	39.314	38.584	37.838

Il 2013 si è caratterizzato come un anno di forti difficoltà per il sistema imprenditoriale lucchese. Nel corso dell'anno si è infatti evidenziata una ulteriore contrazione sia del numero delle imprese registrate che di quelle operative: le prime sono passate in termini assoluti da 44.609 a 43.936 unità, per una contrazione pari al -1,5%; le seconde hanno evidenziato una diminuzione del -1,9% passando da 38.584 a 37.838 unità. La criticità del periodo viene confermata anche dalla contrazione del numero di imprese iscritte nel corso del 2013 (2.918 contro le 3.057 del 2012) che, risultando inferiore al corrispondente numero di imprese cessate (3.591), fa registrare un tasso di sviluppo imprenditoriale negativo e pari al -1,5%[1].

	2011	2012	2013
Imprese attive artigiane	14.159	13.432	12.597

Anche per le imprese artigiane l'anno si chiude in negativo, con un saldo demografico che nel 2013 evidenzia un calo di 835 unità rispetto al 2012 e di ben 1.562 rispetto al 2011, portando la propria consistenza a 12.597 imprese attive a fine 2013, per una incidenza della componente artigiana sul tessuto produttivo provinciale pari al 33,3%, in netto calo rispetto al 2012 quando si attestava al 34,8% del totale delle imprese attive.

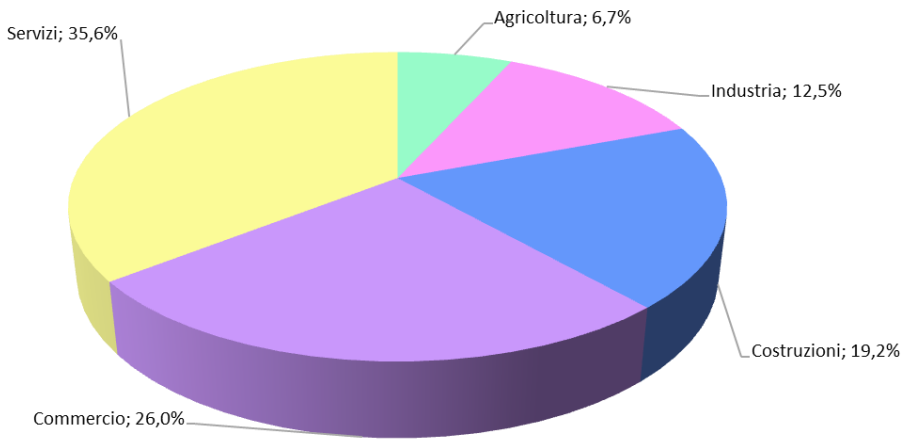
Rispetto al 2012 anche il numero delle imprese artigiane cessate risulta in aumento (1.808 cessazioni nel 2013 contro le 1.745 del 2012) mentre le iscrizioni subiscono un ulteriore rallentamento passando dalle 1.023 del 2012 alle 970 del 2013; la combinazione di questi due fattori genera anche per le imprese artigiane un tasso di sviluppo negativo e pari al -6,2%.

DINAMICHE SETTORIALI

Scendendo nel dettaglio settoriale, le imprese lucchesi mostrano segnali di difficoltà diffusi alla maggior parte dei comparti, con l'unica eccezione del *terziario* che registra invece una lieve crescita del numero delle imprese attive rispetto al 2012 (+1,7%).

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

Tra i settori di maggiore rilievo a livello provinciale le *costruzioni* continuano a mostrare le maggiori criticità. Nell'ultimo anno il settore ha assistito infatti ad una flessione di 647 imprese operative (-8,2%), dopo la già consistente contrazione del 2012 (-6,8% rispetto al 2011, pari a 580 imprese in meno).
Situazione complessa anche per l'*industria* (costruzioni escluse), per l'*agricoltura* e per il *commercio,* che registrano una contrazione del numero di imprese attive rispettivamente del -2,2%, -3,2% e -1,3%.
All'interno del macrosettore dei *servizi* gli incrementi più significativi vengono riscontrati rispettivamente per l'*istruzione* (+8,5%), le attività *immobiliari e assicurative* (+5,9%) e le *attività di noleggio, agenzie di viaggio*, *servizi di supporto alle imprese* (+3,0%). Più contenuta la crescita per *l'alloggio e la ristorazione* (+2,2%), la *sanità* e i *servizi di informazione* (+2,1%); pressoché stabili le *attività di intrattenimento, sportive e artistiche* (+0,3%). Proseguono le difficoltà per il *trasporto e magazzinaggio* (-2,7%).
Soffermandosi sul comparto manifatturiero, che nel suo complesso flette del -2,7% nel 2013, le diminuzioni più consistente si registrano per i settori del legno (-8,1%) e dei mezzi di trasporto (-7,7%), trascinati principalmente dall'andamento negativo della nautica (-7,2%). Segnali di difficoltà anche per il *cuoio, pelli e calzature* (-4,3%), e nello specifico per le *calzature* (-4,9%), per i prodotti *elettrici ed elettronici* (-4,0%) e per le *macchine per impieghi speciali* (-3,7%). Più contenuta la flessione per i *minerali non metalliferi* (-3,0% con il -2,1% del *lapideo*), per i *metalli* (-2,6%), mentre per la *carta e stampa* si registra una sostanziale stabilità (-0,4%) grazie al positivo contributo della *carta* (+1,8%).



Alla fine dell'anno 2013 il sistema imprenditoriale della provincia di Lucca risulta composto per la sua parte più rilevante da imprese operanti all'interno del comparto dei *servizi* (35,6%); seguono *commercio* (26,0%), *costruzioni* (19,2%) ed *industria* (12,5%).
Le imprese operanti nell'agricoltura rappresentano invece solamente il 6,7% del totale imprese attive sul territorio.

FORMA GIURIDICA

Prendendo in esame la composizione del tessuto imprenditoriale provinciale in termini di forma giuridica, alla fine del 2013 si evidenzia ancora una netta prevalenza delle imprese a carattere individuale, che rappresentano il 58% circa del totale imprese operative nella provincia di Lucca nonostante la lieve flessione registrata rispetto al 2012 (-3,4% che in termini assoluti si traduce in 767 unità in meno).
Seguono le società di persone, anche queste in lieve calo (-2,1%), che rappresentano il 21% circa del tessuto imprenditoriale provinciale.
Lieve incremento per le società di capitale, che nel 2013 crescono numericamente del +0,7% rispetto al 2012 e rappresentano il 19% del totale imprese attive.

Le “altre forme giuridiche” (cooperative, società consortili, persone fisiche ecc.), pur continuando a rappresentare la forma giuridica numericamente più contenuta del territorio lucchese (2,8% del totale), sono risultate le più dinamiche facendo registrare una crescita in termini assoluti di 142 unità (+15,7%) nel corso del 2013.

PRODUZIONE INDUSTRIALE – SINTESI ANNUALE
Per l’anno 2013, a livello provinciale si registra una sostanziale stabilità dei livelli produttivi delle imprese manifatturiere (-0,1%) e un lieve incremento dei fatturati aziendali (+1,1%) rispetto all’andamento del 2012.

L’andamento produttivo settoriale risulta abbastanza eterogeneo, con settori che mostrano sensibili segnali di ripresa ed altri che risentono ancora delle difficoltà del periodo. Positivi i risultati per nautica (+7,2%), produzione di metalli (+2,0%) ed elettronica (+1,9%). Crescita più contenuta per il lapideo (+1,3%), la carta e il sistema moda (rispettivamente +1,1% e +1,0%). Si rilevano invece ancora difficoltà produttive per l’alimentare (-6,5%), per la meccanica (-3,1%) e per le altre imprese manifatturiere (-4,0%).

Gli interventi normativi
Tra i principali interventi normativi che hanno impattato sull’azione camerale nel corso del 2013 sono da elencare:

D.Lgs. 33/2013
Con l’entrata in vigore del nuovo Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 concernente il “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”, all’art. 1 si definisce il concetto di trasparenza intesa come “accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche”.
In sostanza da un lato (comma 1) si stabilisce un obbligo a carico della PA e dall'altro (comma 2) si crea un corrispondente diritto di accesso alle informazioni in capo ai cittadini.
In base alle nuove disposizioni sono stati, pertanto, ulteriormente aggravati gli obblighi di pubblicazione sui siti delle PA, comportando la necessità di un'organizzazione trasversale a tutto l'Ente delle suddette attività e della previsione di specifiche azioni in capo agli uffici maggiormente coinvolti.

D.L. 95/2012 convertito in L. 135/2012
Il secondo decreto Legge “spending review” ha introdotto una molteplice serie di disposizioni di impatto sulla pubblica Amministrazione in generale e quindi anche sulla Camera di Commercio. Nello specifico: ribadito l’obbligo di ricorso agli strumenti di Consip Spa per l’acquisto di beni e servizi, con particolare riferimento ad alcune categorie merceologiche (telefonia, gas, energia elettrica, etc…); contenimento spesa per Consumi Intermedi; divieto di applicazione aumenti Istat in caso di locazione immobili a pubbliche amministrazioni, revisione tariffe servizi stipendiali e confronto con tariffe applicate da

apposita società del Ministero delle Finanze, ulteriori contenimenti spese. Varie disposizioni su società pubbliche.

D.L. 52/2012 convertito in L. 94/2012
Al tema della spending review si lega strettamente anche l'azione, resa obbligatoria dal DL 52/2012 convertito in Legge 94/2012, dell'acquisto di beni e servizi (con caratteristiche standardizzabili) nel Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA). In particolare ciò ha implicato un attento studio e approfondimento del funzionamento di questo nuovo strumento di acquisto, anche attraverso specifici incontri formativi; successivamente sono state rivisitate ed adattate di conseguenza le procedure operative interne di acquisto.

DM 27 marzo 2013
La principale novità normativa di carattere contabile è rappresentata dal DM 27 marzo 2013 che, 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, definendo per gli enti con contabilità economica i nuovi prospetti di bilancio – in uso dal 2014 – per l'adeguamento e l'armonizzazione dei sistemi contabili al modello adottato dallo Stato.

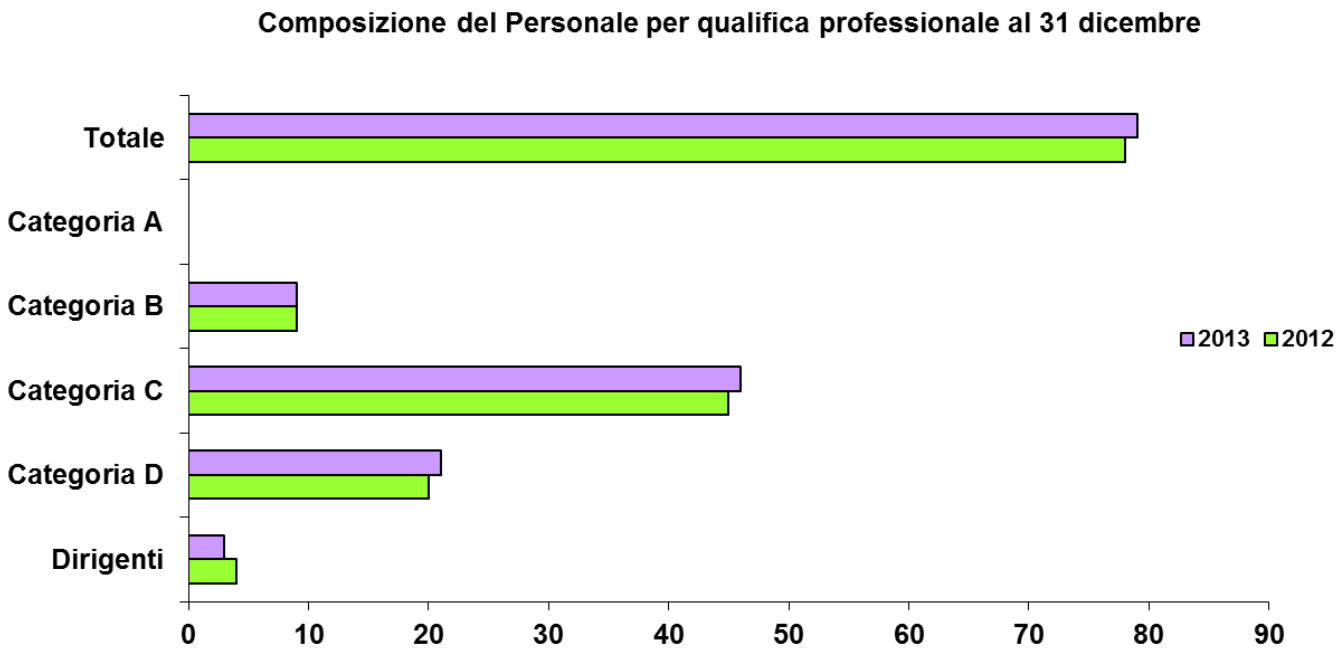
DL 83/2012
AMMINISTRAZIONE APERTA – Ha introdotto l'obbligo per gli enti pubblici di pubblicare sui rispettivi siti web, a partire dal 2013, i dati relativi ai compensi erogati nei confronti di persone, professionisti, imprese ed enti privati e i dati relativi a sovvenzioni, contributi, sussidi e ausili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

1.2 La Camera di Commercio di Lucca

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2013, si propone un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano la Camera di Commercio di Lucca.

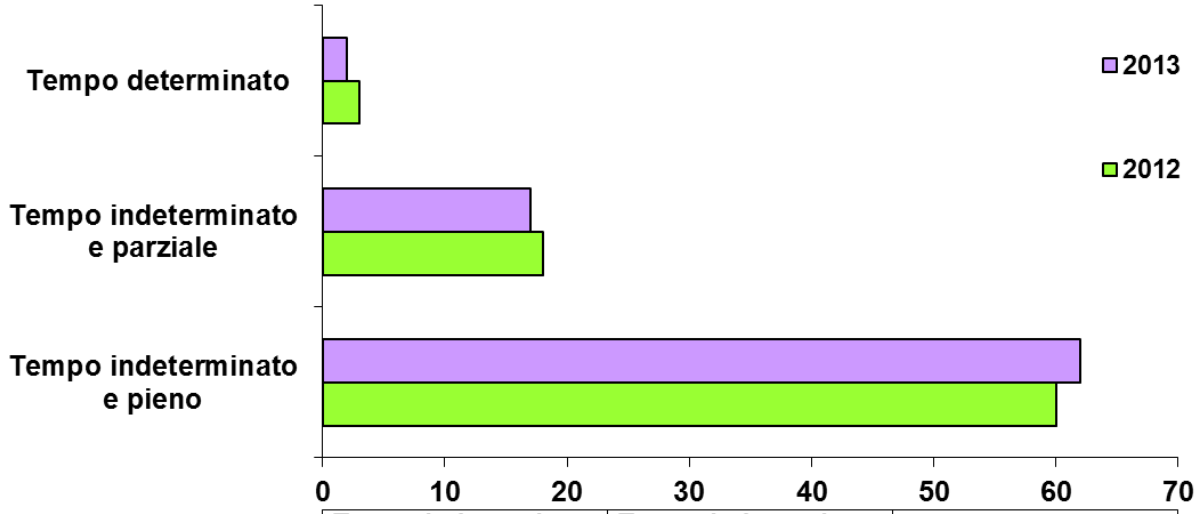
L'obiettivo, ancora una volta, è quello di fornire informazioni rilevanti per l'interpretazione dei risultati raggiunti attraverso l'analisi dei dati riferiti alle seguenti variabili: il personale, le risorse finanziarie, le articolazioni territoriali, i servizi resi e gli utenti serviti.

1.2.1 La Camera di Commercio di Lucca: le risorse umane



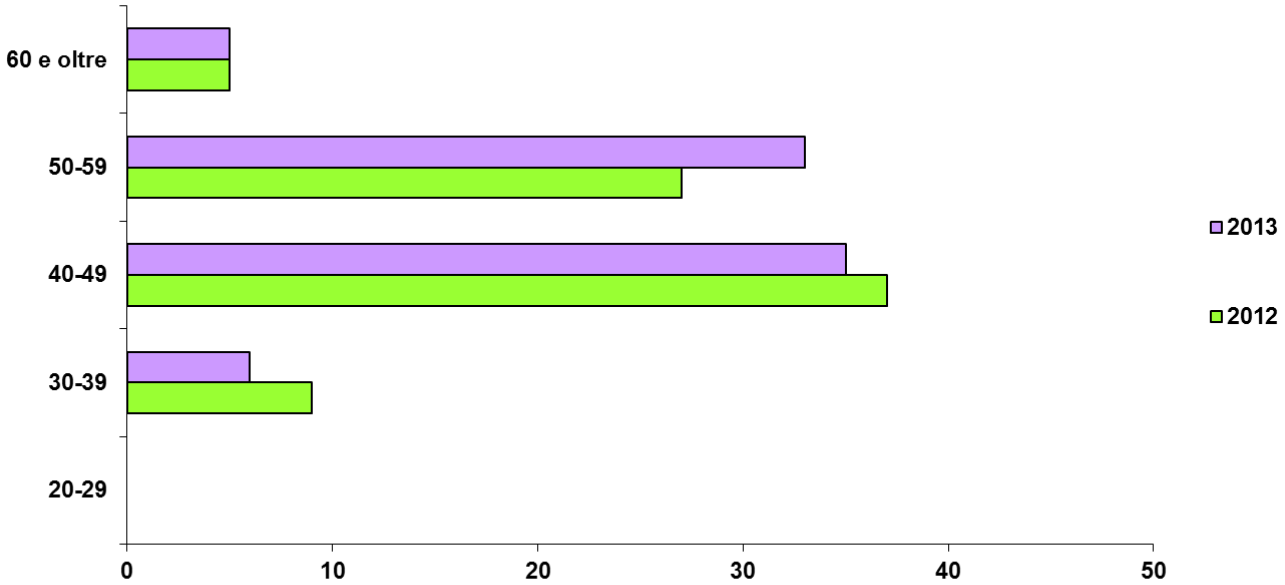
	Dirigenti	Categoria D	Categoria C	Categoria B	Categoria A	Totale
2013	3	21	46	9	0	79
2012	4	20	45	9	0	78

Composizione del Personale per tipologia contrattuale



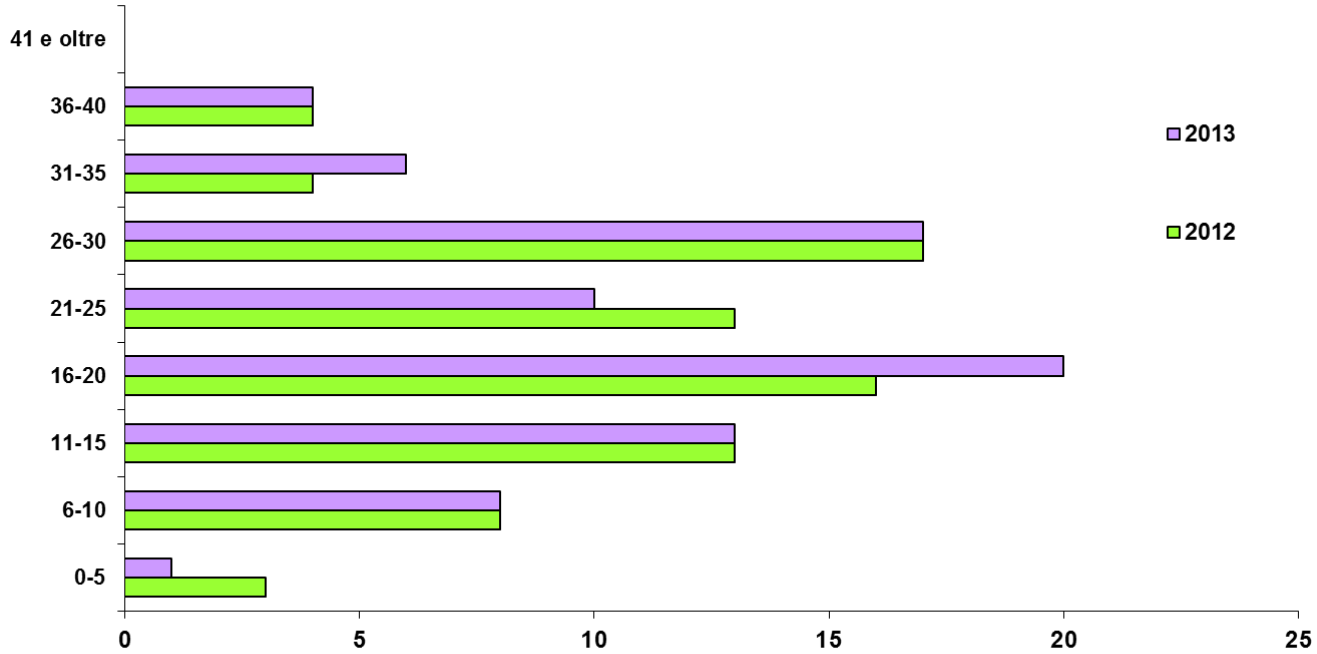
	Tempo indeterminato e pieno	Tempo indeterminato e parziale	Tempo determinato
2013	62	17	2
2012	60	18	3

Composizione del Personale per Classe di età al 31 dicembre



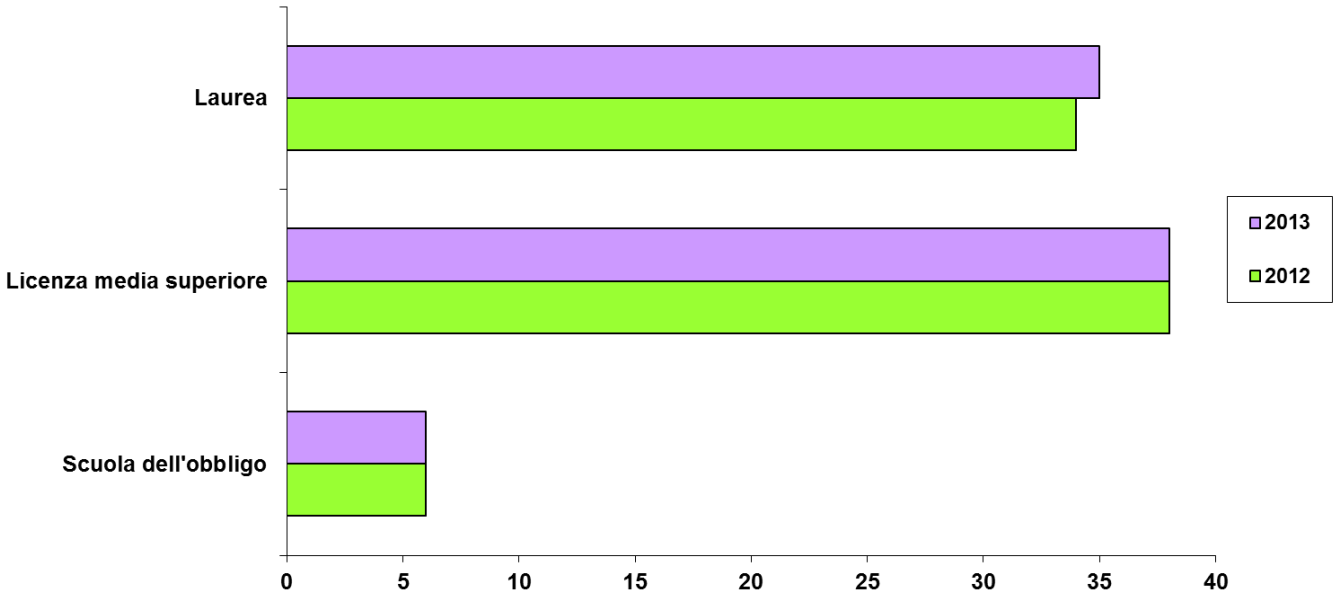
	20-29	30-39	40-49	50-59	60 e oltre
2013	0	6	35	33	5
2012	0	9	37	27	5

Composizione del Personale per Anzianità di Servizio al 31 dicembre



	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41 e oltre
2013	1	8	13	20	10	17	6	4	0
2012	3	8	13	16	13	17	4	4	0

Composizione del Personale per titolo di studio



	Scuola dell'obbligo	Licenza media superiore	Laurea
2013	6	38	35
2012	6	38	34

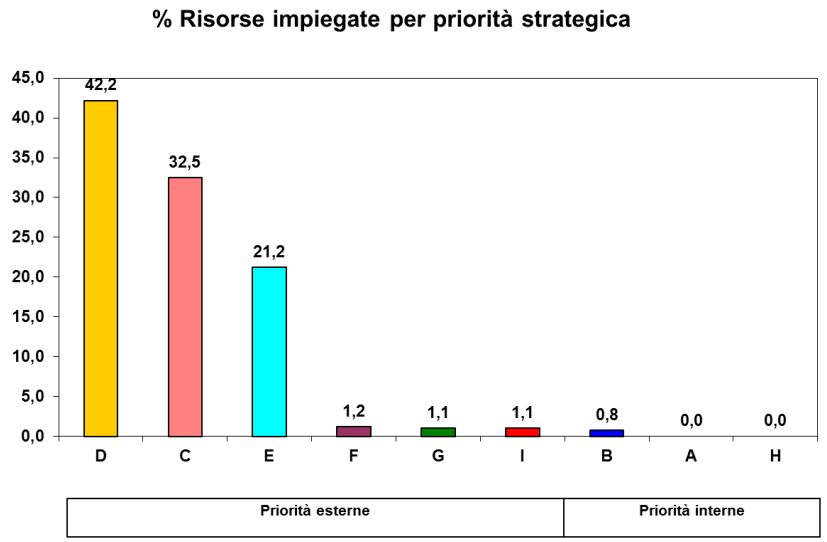
1.2.2 La Camera di Commercio di Lucca: le risorse finanziarie

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale	Budget aggiornato	Consuntivo 2013	% Utilizzo Budget aggiornato	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO A1 **Attuare pienamente le novità normative in tema di innovazione tecnologica, valorizzando il ruolo della CCIAA quale volano per una reale semplificazione degli adempimenti amministrativi delle imprese verso la Pubblica Amministrazione**	A10101 - Comunicazione unica: formazione continua ed integrazione con i SUAP	3.000,00	0,00	0,00		
		3.000,00	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO A2 **Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico**	A20102 - Bonifica banche dati anagrafiche e promozione della loro consultazione	0,00				
		0,00	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO A3 **Partecipazione ad azioni di e-government**		**0,00**	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO A4 **Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici**		**0,00**	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO B1 **Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.**	B10101 - Diffusione degli strumenti ADR	57.500,00	38.220,00	24.014,12	62,8	
	B10102 - Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo-sanzionatorio a favore della regolazione del mercato					
		57.500,00	**38.220,00**	**24.014,12**	**62,8**	**0,75**
OBIETTIVO STRATEGICO C1 **Sostenere la crescita della struttura economica locale**	C10101 - Formazione manageriale -	100.000,00	97.000,00	89.136,38	91,9	
	C10102 - Sostegno agli organismi di ricerca e alle strutture per l'alta formazione	240.000,00	140.000,00	140.000,00	100,0	
		340.000,00	**237.000,00**	**229.136,38**	**96,7**	**7,17**
OBIETTIVO STRATEGICO C2 **Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca**	C20101 - Sportello nuove imprese e finanziamenti agevolati	86.200,00	76.970,00	69.156,50	89,8	
		86.200,00	**76.970,00**	**69.156,50**	**89,8**	**2,16**
OBIETTIVO STRATEGICO C3 **Favorire lo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita**	C30101 - Sostegno allo sviluppo d'impresa ed alle imprese innovative ad alto potenziale di crescita	582.400,00	404.500,00	403.265,37	99,7	
		582.400,00	**404.500,00**	**403.265,37**	**99,7**	**12,61**
OBIETTIVO STRATEGICO C4 **Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale**	C40101 - Realizzazione polo tecnologico lucchese	1.850.000,00	1.850.000,00	337.000,00	18,2	
	C40102 - Laboratorio per la realtà virtuale di Pietrasanta	50.000,00	0,00	0,00		
	C40105 - Azioni a sostegno della creazione e gestione di infrastrutture di servizio					
		1.900.000,00	**1.850.000,00**	**337.000,00**	**18,2**	**10,54**

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale	Budget aggiornato	Consuntivo 2013	% Utilizzo Budget aggiornato	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO D1 **Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale**		**0,00**	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO D2 **Tutelare la capacità di innovazione delle imprese**	D20101 - Innovazione e proprietà industriale -	165.100,00	106.100,00	91.845,75	86,6	
	D20102 - Innovazione, sviluppo economico e trasferimento tecnologico	100.000,00	501.000,00	482.000,00	96,2	
		265.100,00	**607.100,00**	**573.845,75**	**94,5**	**17,94**
OBIETTIVO STRATEGICO D3 **Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali**	D30101 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese	685.000,00	742.000,00	740.577,10	99,8	
	D30102 - Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos					
		685.000,00	**742.000,00**	**740.577,10**	**99,8**	**23,16**
OBIETTIVO STRATEGICO D4 **Promuovere le politiche europee per l'impresa**	D40102 - Programmi europei per le PMI -	11.300,00	4.100,00	1.757,07	42,9	
	D40103 - Sviluppo sostenibile	32.000,00	33.100,00	32.848,44	99,2	
		43.300,00	**37.200,00**	**34.605,51**	**93,0**	**1,08**
OBIETTIVO STRATEGICO E1 **Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione**	E10101 - Certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione -	18.000,00	19.700,00	19.040,60	96,7	
		18.000,00	**19.700,00**	**19.040,60**	**96,7**	**0,60**
OBIETTIVO STRATEGICO E2 **Sostenere la valorizzare delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico**	E20101 - Iniziative proprie e di contributi di promozione di produzioni tipiche e tradizionali -	547.805,00	665.850,00	655.950,06	98,5	
		547.805,00	**665.850,00**	**655.950,06**	**98,5**	**20,51**
OBIETTIVO STRATEGICO E3 **Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico**	E30101 - Creazione dell'archivio di imprese storiche lucchesi	5.500,00	5.500,00	4.440,00	80,7	
		5.500,00	**5.500,00**	**4.440,00**	**80,7**	**0,14**
OBIETTIVO STRATEGICO F1 **Valorizzazione dell'informazione economico-statistica**	F10101 - Diffusione più efficace dell'informazione economica	15.000,00	2.000,00	1.250,00	62,5	
		15.000,00	**2.000,00**	**1.250,00**	**62,5**	**0,04**
OBIETTIVO STRATEGICO F2 **Valorizzazione dell'osservazione economica attraverso nuove modalità interpretative e nuovi strumenti**	F20101 - Nuova lettura e implementazione osservatori a regime	59.500,00	31.000,00	25.472,30	82,2	
		59.500,00	**31.000,00**	**25.472,30**	**82,2**	**0,80**
OBIETTIVO STRATEGICO F3 **Consolidare il ruolo dell'ente come propositore e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata**	F30101 - Monitoraggio processo elaborazione nuovi piani e programmi regionali-locali a supporto e coordinamento Ass.di cat. e organi camerali	0,00	0,00			
		0,00	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO F4 **Mantenere la funzione di impulso acquisita e riconosciuta nel tempo verso gli enti di programmazione territoriale-urbanistica, di concerto con le categorie economiche**	F40101 - Azioni di studio sull'impatto economico infrastrutture e coordinamento Ass. di cat. sugli strumenti di pianificazione territoriale	49.000,00	46.000,00	12.820,69	27,9	
		49.000,00	**46.000,00**	**12.820,69**	**27,9**	**0,40**
OBIETTIVO STRATEGICO G1 **Accessibilità totale: rendere più accessibili le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Camera**	G10101 - La comunicazione esterna integrata	76.000,00	63.190,00	26.397,86	41,8	
	G10102 - Trasparenza e diffusione delle informazioni					
		76.000,00	**63.190,00**	**26.397,86**	**41,8**	**0,83**
OBIETTIVO STRATEGICO G2 **Miglioramento e incremento delle conoscenze e del coinvolgimento delle risorse umane sull'attività camerale**	G20101 - La comunicazione interna attraverso la intranet	15.000,00	15.000,00	7.320,00	48,8	
		15.000,00	**15.000,00**	**7.320,00**	**48,8**	**0,23**

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale	Budget aggiornato	Consuntivo 2013	% Utilizzo Budget aggiornato	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO D1 **Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale**		**0,00**	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO D2	D20101 - Innovazione e proprietà industriale -	165.100,00	106.100,00	91.845,75	86,6	
OBIETTIVO STRATEGICO H1 **Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi**	H10101 - Formazione continua del personale e revisione modello organizzativo		5.000,00	0,00	0,0	
		0,00	**5.000,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO H2 **Migliorare il benessere organizzativo**	H20101 - Benessere organizzativo: organizzazione indagine					
		0,00	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO I1 **Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio**	I10101 - Strumenti di "Knowledge management"					
		0,00	**0,00**	**0,00**		
OBIETTIVO STRATEGICO I2 **Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi**	I20101 - Miglioramento performance efficacia/efficienza del servizio					
	I20102 - Continuazione azioni di riorganizzazione dei servizi presso la sede di Viareggio e attivazione di nuovi servizi					
	I20107 - Gestione degli acquisti nel rispetto dei nuovi adempimenti previsti dalla normativa sulle procedure di acquisizione di beni e servizi e del contenimento della spesa pubblica					
	I20108 - Attuazione nuovi adempimenti normativi di natura amministrativo-contabile	0,00	3.000,00	0,00	0,0	
	I20109 - Procedure per rinnovo organi camerali ed adozione sistema controllo partecipate	2.000,00	2.500,00	610,00	24,4	
	I20110 - Gestione degli acquisti a carattere tecnico ed informatico nel rispetto dei nuovi adempimenti previsti dalla normativa sulle procedure di acquisizione di beni e servizi e del contenimento della spesa pubblica					
		2.000,00	**5.500,00**	**610,00**	**11,1**	**0,02**
	I30101 - Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni inerenti il personale					
	I30104 - Azioni miglioramento efficienza attività contabili, anche attraverso automazione procedure	2.000,00	3.000,00	2.920,00	97,3	
	I30106 - Azioni per migliorare la gestione del diritto annuale					
	I30107 - Azioni per favorire dematerializzazione corrispondenza in entrata e in uscita					
	I30202 - Revisione generale dell'inventario - Interventi di razionalizzazione finalizzati al contenimento dei consumi energetici	42.000,00	70.200,00	22.601,50	32,2	
	I30203 - Revisione generale dell'inventario per dotazioni e apparecchiature informatiche - Interventi di razionalizzazione apparecchiature sala Fanucchi					
		44.000,00	**73.200,00**	**25.521,50**	**34,9**	**0,80**
OBIETTIVO STRATEGICO I4 **Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente**	I40101 - Ciclo di gestione della performance	10.700,00	12.700,00	7.521,50	59,2	
	I40102 - Sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalla Camera					
		10.700,00	**12.700,00**	**7.521,50**	**59,2**	**0,24**
TOTALE RISORSE		**4.805.005,00**	**4.937.630,00**	**3.197.945,24**	**64,8**	**100,00**

RIEPILOGO RISORSE PER PRIORITA' STRATEGICA	Budget iniziale	Budget aggiornato	Consuntivo 2013	% Utilizzo Budget aggiornato	% Risorse impiegate per Priorità strategica
PRIORITA' A. E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE	3.000,00	0,00	0,00		
PRIORITA' B. PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	57.500,00	38.220,00	24.014,12	62,8	0,75
PRIORITA' C. FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	2.908.600,00	2.568.470,00	1.038.558,25	40,4	32,48
PRIORITA' D. SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	993.400,00	1.386.300,00	1.349.028,36	97,3	42,18
PRIORITA' E. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO	571.305,00	691.050,00	679.430,66	98,3	21,25
PRIORITA' F. ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE	123.500,00	79.000,00	39.542,99	50,1	1,24
PRIORITA' G. TRASPARENZA	91.000,00	78.190,00	33.717,86	43,1	1,05
PRIORITA' H. VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO	0,00	5.000,00	0,00	0,0	0,00
PRIORITA' I. INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO	56.700,00	91.400,00	33.653,00	36,8	1,05
TOTALE GENERALE PARTE A PROGRAMMA	4.805.005,00	4.937.630,00	3.197.945,24	64,8	100,00



RIEPILOGO INTERVENTI ECONOMICI PER PRIORITA' STRATEGICA

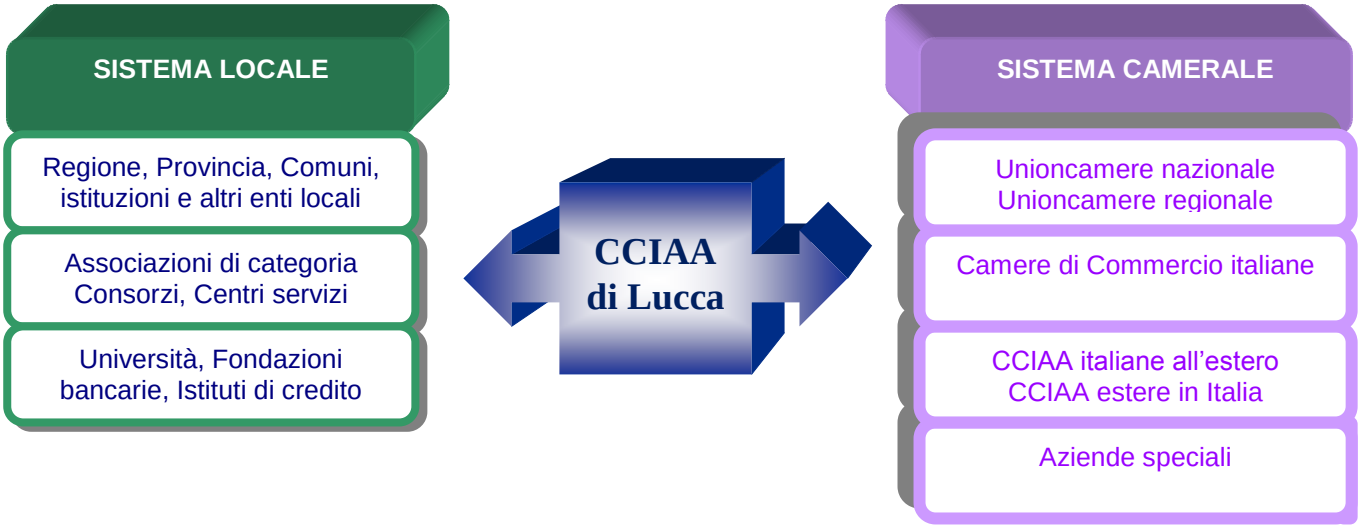
Priorità strategiche	CONSUNTIVO 2013 (Migliaia di Euro)	CONSUNTIVO 2012 (Migliaia di Euro)	COMP. % 2013	COMP. % 2012
PRIORITA' A. E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE	0	0	0,0	0,0
PRIORITA' B. PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO	24	55	0,8	2,2
PRIORITA' C. FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	701	498	23,5	19,4
PRIORITA' D. SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	1.345	1.045	45,2	40,6
PRIORITA' E. VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO	679	552	22,8	21,4
PRIORITA' F. ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE	40	154	1,3	6,0
PRIORITA' G. TRASPARENZA	26	50	0,9	2,0
TOTALE PRIORITA' STRATEGICHE	2.815	2.356	94,5	91,5
ALTRI INTERVENTI	163	219	5,5	8,5
TOTALE INTERVENTI ECONOMICI	2.978	2.574	100,0	100,0

1.2.3 La Camera di Commercio di Lucca: le strutture territoriali

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

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

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



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

Nel corso del 2013 sono stati:

mantenuti 3 accordi (IMT Lucca - Incubatore di Gramolazzo - CNR) in tema di scouting, preincubazione, incubazione imprese innovative ecc…

gestiti **12 progetti** in collaborazione con partners tecnologici su green economy e bioedilizia, florovivaismo, ICT, trasferimento tecnologico.

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

Polo Tecnologico Lucchese

Polo Tecnologico di Capannori
Cittadella della calzatura

CCIAA Lucca

Lucca In.Tec. srl

Polo della nautica

Incubatori di nuove imprese

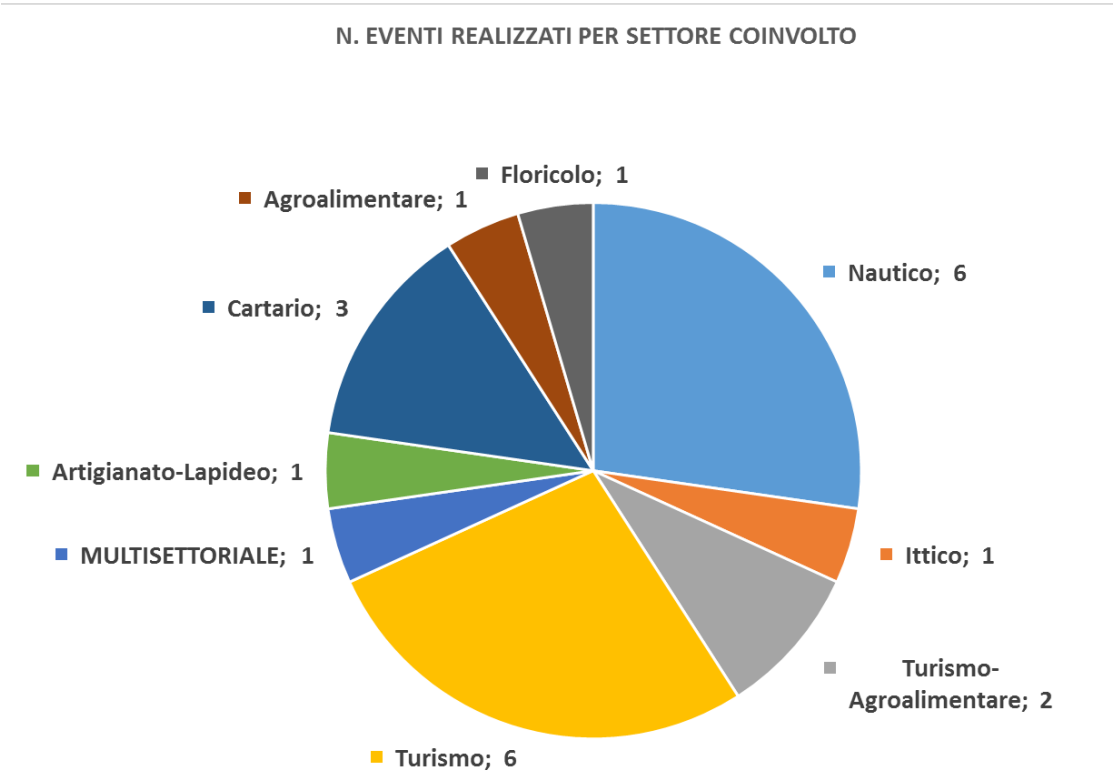
Laboratorio per la realtà virtuale
Pietrasanta

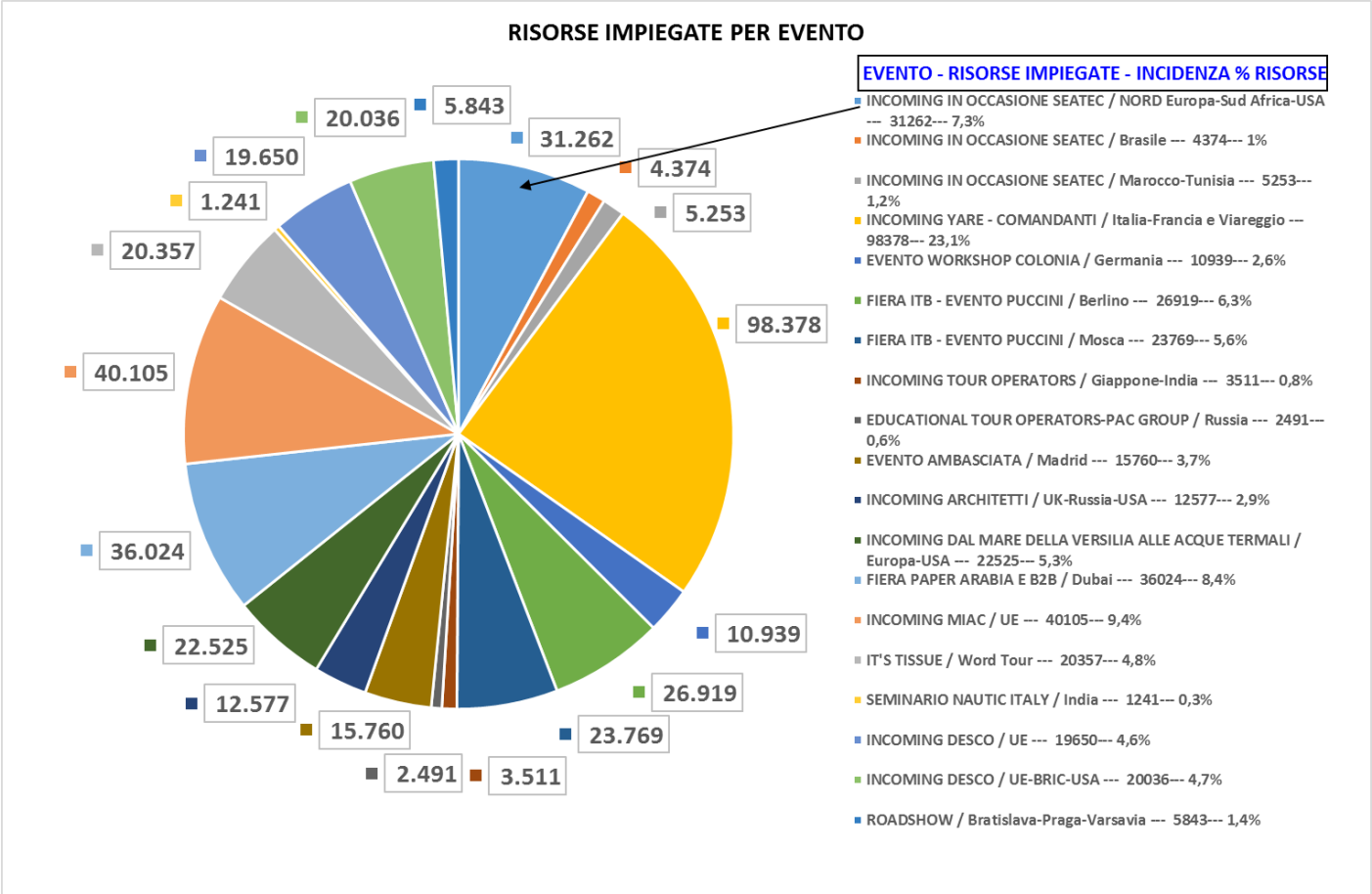
Centro di competenze in ambiente virtuale
e ICT

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

LUCCA PROMOS Scrl
attività realizzate nel 2013

	EVENTO	PAESE	SETTORE	IMPRESE COINVOLTE
FEBBRAIO	INCOMING IN OCCASIONE SEATEC	Nord Europa-Sud Africa-USA	Nautico	23 italiane - 8 estere
	INCOMING IN OCCASIONE SEATEC	Brasile	Nautico	23 italiane - 5 estere
	INCOMING IN OCCASIONE SEATEC	Marocco-Tunisia	Nautico	23 italiane - 8 estere
	INCOMING COMANDANTI	Italia-Francia	Nautico	24 italiane - 40 estere
	EVENTO WORKSHOP COLONIA	Germania	Ittico	21 estere
MARZO	FIERA ITB - EVENTO PUCCINI	Berlino	Turismo-Agro	150 estere
	FIERA MITT - EVENTO PUCCINI	Mosca	Turismo-Agro	150 estere
APRILE	INCOMING COMANDANTI	Viareggio	Nautico	56 italiane - 44 estere
	INCOMING TOUR OPERATORS	Giappone-India	Turismo	8 estere
MAGGIO	EDUCATIONAL TOUR OPERATORS-PAC GROUP - SERATA PRESENTAZIONE AL MUSA	Russia	Turismo	20 estere
	EDUCATIONAL TOUR OPERATORS-PAC GROUP-SERATA PRESENTAZIONE IN VERSILIA	Russia	Turismo	20 estere
GIUGNO	EVENTO AMBASCIATA	Madrid-Spagna	Multisettoriale	2500 persone
LUGLIO	INCOMING ARCHITETTI	UK-Russia-USA	Artigianato-lapideo	7 italiane - 12 estere
	INCOMING DAL MARE DELLA VERSILIA ALLE ACQUE TERMALI	Europa-USA	Turismo	23 italiane - 10 estere
SETTEMBRE	FIERA PAPER ARABIA E B2B	Dubai	Cartario	8 italiane - 100 estere
OTTOBRE	INCOMING MIAC	UE	Cartario/Pack	18 italiane - 16 estere
	IT'S TISSUE	World tour	Cartario	12 italiane - 100 estere
NOVEMBRE	SEMINARIO NAUTIC ITALY	India	Nautico	15 italiane - 2 estere
	INCOMING GIARDINO DELLA TOSCANA IN EUROPA	Europa	Floricolo	11 italiane - 10estere
	INCOMING DESCO	UE	Agroalimentare	12 italiane - 12 estere
	INCOMING DESCO	UE BRIC-USA	Turismo	18 italiane - 12 estere
DICEMBRE	ROADSHOW	Bratislava-Praga-Varsavia	Turismo	30 italiane - 2 estere


N. EVENTI REALIZZATI PER SETTORE COINVOLTO
Floricolo; 1
Agroalimentare; 1
Nautico; 6
Cartario; 3
Artigianato-Lapideo; 1
MULTISETTORIALE; 1
Ittico; 1
Turismo-Agroalimentare; 2
Turismo; 6


RISORSE IMPIEGATE PER EVENTO
EVENTO - RISORSE IMPIEGATE - INCIDENZA % RISORSE
INCOMING IN OCCASIONE SEATEC / NORD Europa-Sud Africa-USA --- 31262--- 7,3%
INCOMING IN OCCASIONE SEATEC / Brasile --- 4374--- 1%
INCOMING IN OCCASIONE SEATEC / Marocco-Tunisia --- 5253--- 1,2%
INCOMING YARE - COMANDANTI / Italia-Francia e Viareggio --- 98378--- 23,1%
EVENTO WORKSHOP COLONIA / Germania --- 10939--- 2,6%
FIERA ITB - EVENTO PUCCINI / Berlino --- 26919--- 6,3%
FIERA ITB - EVENTO PUCCINI / Mosca --- 23769--- 5,6%
INCOMING TOUR OPERATORS / Giappone-India --- 3511--- 0,8%
EDUCATIONAL TOUR OPERATORS-PAC GROUP / Russia --- 2491--- 0,6%
EVENTO AMBASCIATA / Madrid --- 15760--- 3,7%
INCOMING ARCHITETTI / UK-Russia-USA --- 12577--- 2,9%
INCOMING DAL MARE DELLA VERSILIA ALLE ACQUE TERMALI / Europa-USA --- 22525--- 5,3%
FIERA PAPER ARABIA E B2B / Dubai --- 36024--- 8,4%
INCOMING MIAC / UE --- 40105--- 9,4%
IT'S TISSUE / Word Tour --- 20357--- 4,8%
SEMINARIO NAUTIC ITALY / India --- 1241--- 0,3%
INCOMING DESCO / UE --- 19650--- 4,6%
INCOMING DESCO / UE-BRIC-USA --- 20036--- 4,7%
ROADSHOW / Bratislava-Praga-Varsavia --- 5843--- 1,4%
5.843
20.036
31.262
19.650
4.374
1.241
5.253
20.357
98.378
40.105
36.024
10.939
22.525
26.919
12.577
15.760
23.769
2.491
3.511

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

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

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

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

Tipologia di Utente	Processi primari (e Servizi erogati nei confronti dell'utenza): Anagrafico-certificativo	Regolamentativo (Amministrativo)	Attività di vigilanza ispezione e controllo	Giustizia alternativa	Monitoraggio dell'Economia e del Mercato	Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno	Promozione del territorio e delle imprese
Imprese	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Associazioni di categoria	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y
Consumatori /Cittadini	Y	Y	Y	Y	Y	Y	

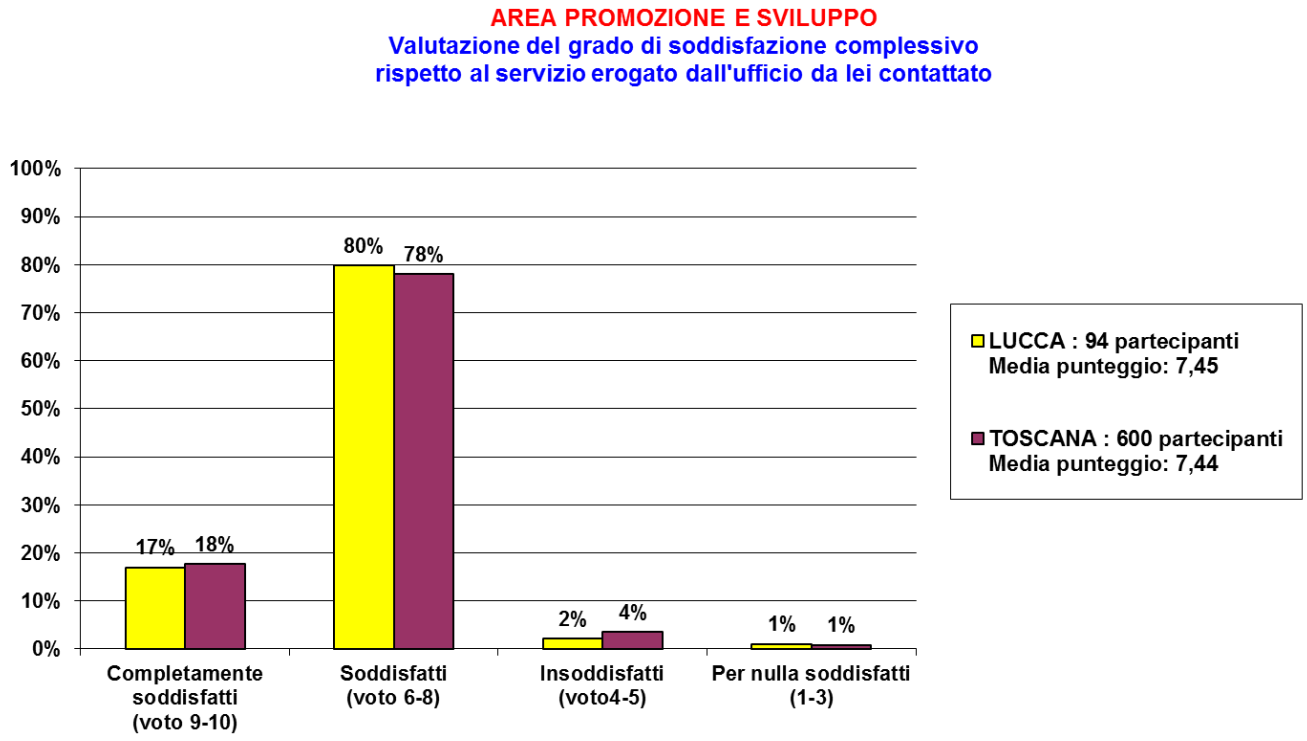
Processi di supporto:
- Gestione Risorse Umane
- Gestione Patrimonio
- Gestione Contabilità
- Ciclo di Gestione della Performance
- Affari Generali
- Comunicazione
- Servizi tecnico-informatici e ausiliari

Valore fornito all'Utenza

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

Il gradimento sui servizi camerali espresso dagli utenti.
Nell'ottica del miglioramento continuo dei propri servizi e soprattutto nel tentativo di renderli sempre più aderenti alle esigenze dell'utenza, la Camera di Lucca monitora costantemente la valutazione della qualità dei servizi e la percezione che gli utenti hanno, per orientare la propria azione futura.
Le indagini di customer satisfaction sono diventati, quindi, strumenti necessari per l'Ente che a cadenza biennale monitora l'ente nel suo complesso e negli anni in cui non cade l'indagine generale, realizza delle indagini di approfondimento su servizi specifici.
Nel 2013 la Camera ha svolto sia l'indagine generale di customer satisfaction nell'ambito di un progetto regionale coordinato da Unioncamere Toscana, che le indagini di approfondimento, che per quest'anno hanno riguardato l'attività seminariale e di formazione manageriale e i servizi di sportello.

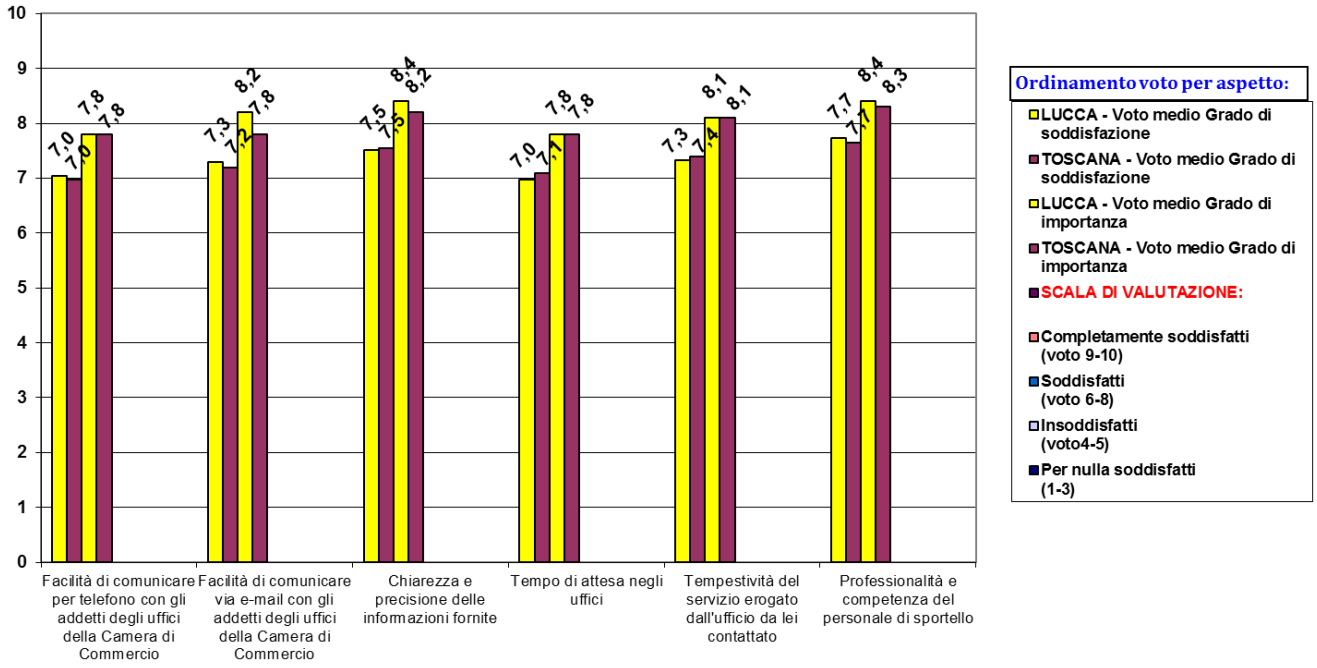
Di seguito i risultati **dell'indagine generale sul livello di soddisfazione dell'utenza - 2013**:



AREA PROMOZIONE E SVILUPPO

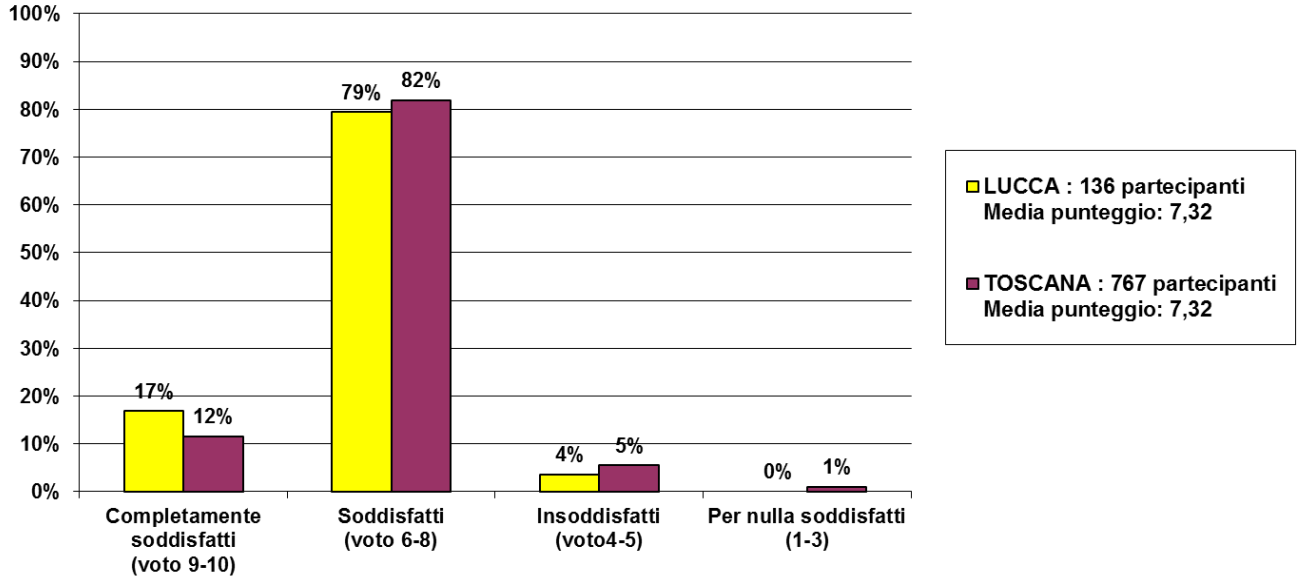
Comparazione Lucca - Camere Toscana su voto medio grado di soddisfazione e grado di importanza circa una serie di aspetti degli uffici frequentati maggiormente

Partecipanti Lucca 94; partecipanti Toscana 600



AREA ANAGRAFICA - DIRITTO ANNUALE

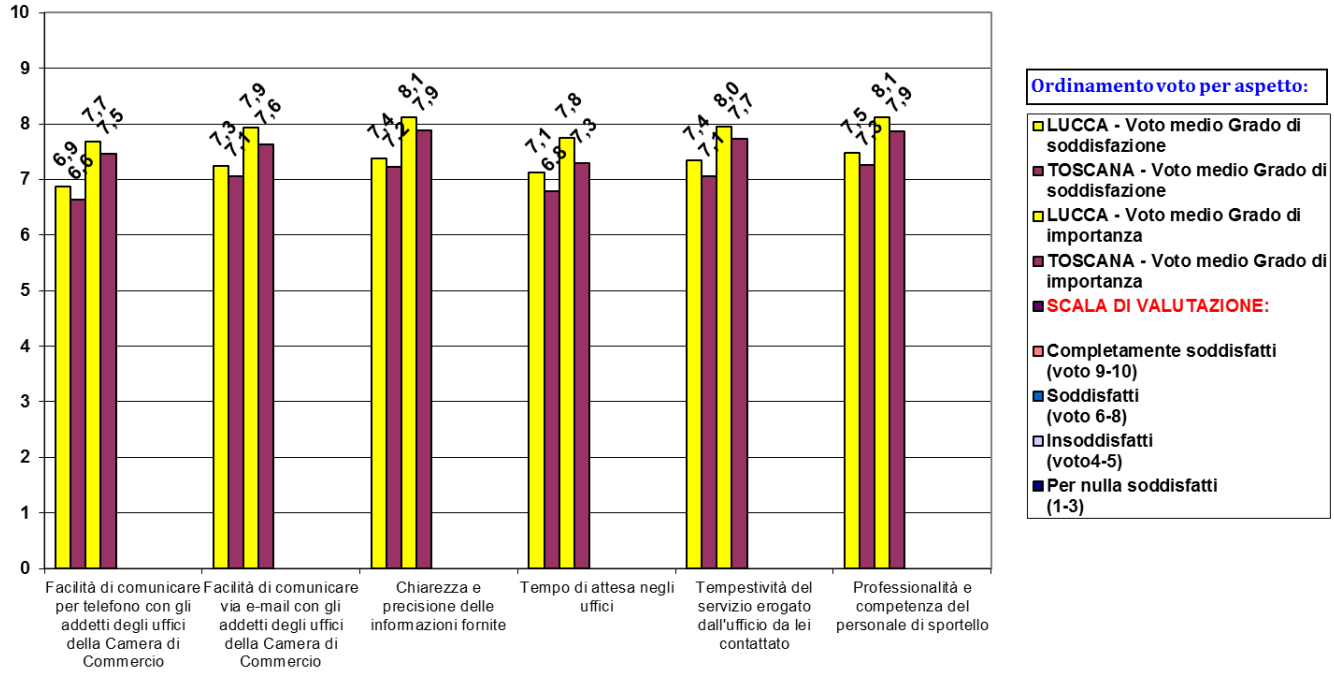
Valutazione del grado di soddisfazione complessivo rispetto al servizio erogato dall'ufficio da lei contattato



AREA ANAGRAFICA-DIRITTO ANNUALE

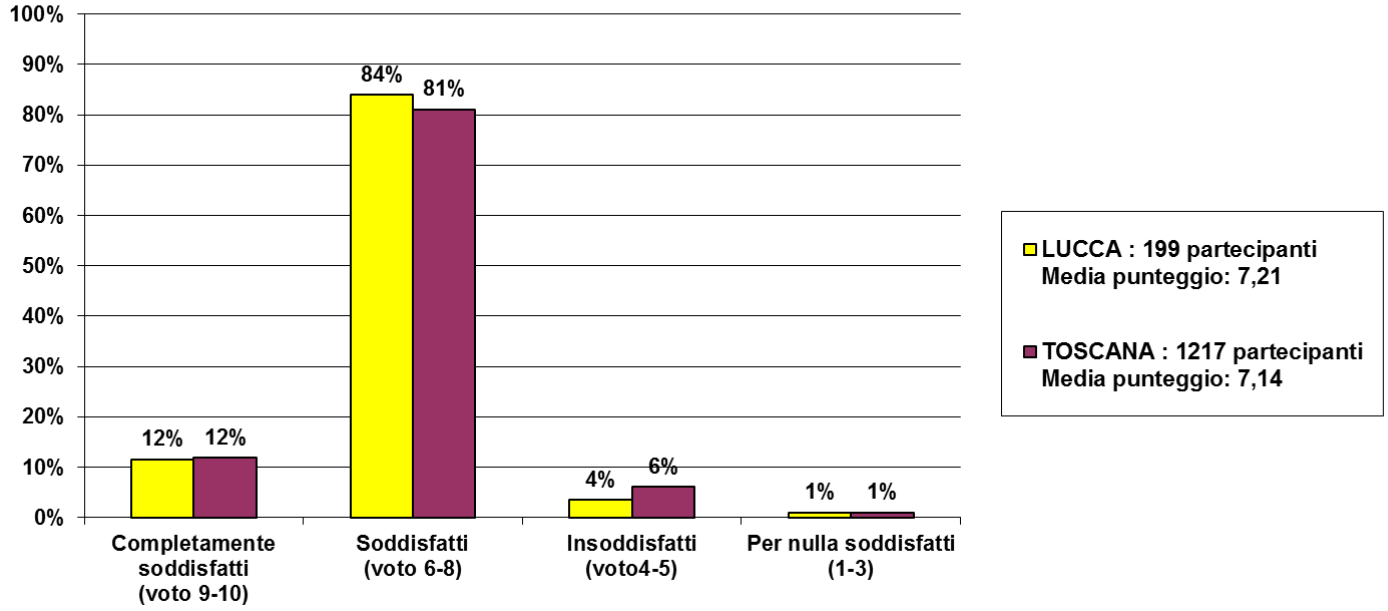
Comparazione Lucca - Camere Toscana su voto medio grado di soddisfazione e grado di importanza circa una serie di aspetti degli uffici frequentati maggiormente

Partecipanti Lucca 136; partecipanti Toscana 767



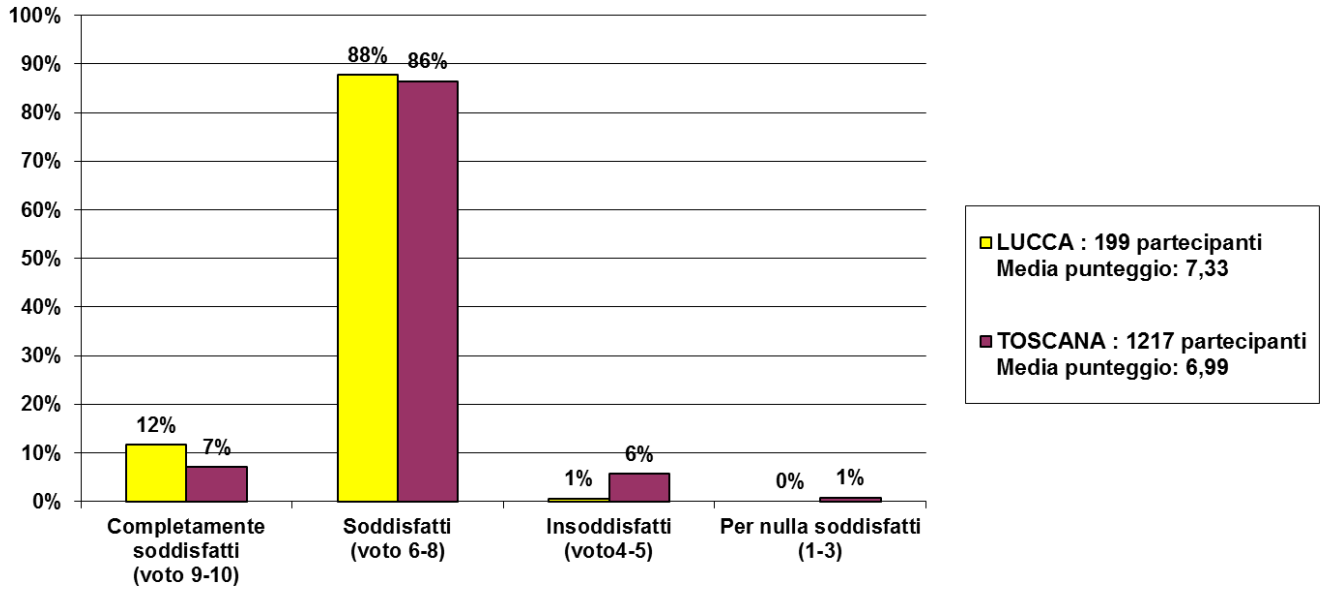
AREA COMUNICAZIONE

Valutazione del grado di soddisfazione rispetto alle comunicazioni ed alle informazioni ricevute dalla Camera dui Commercio



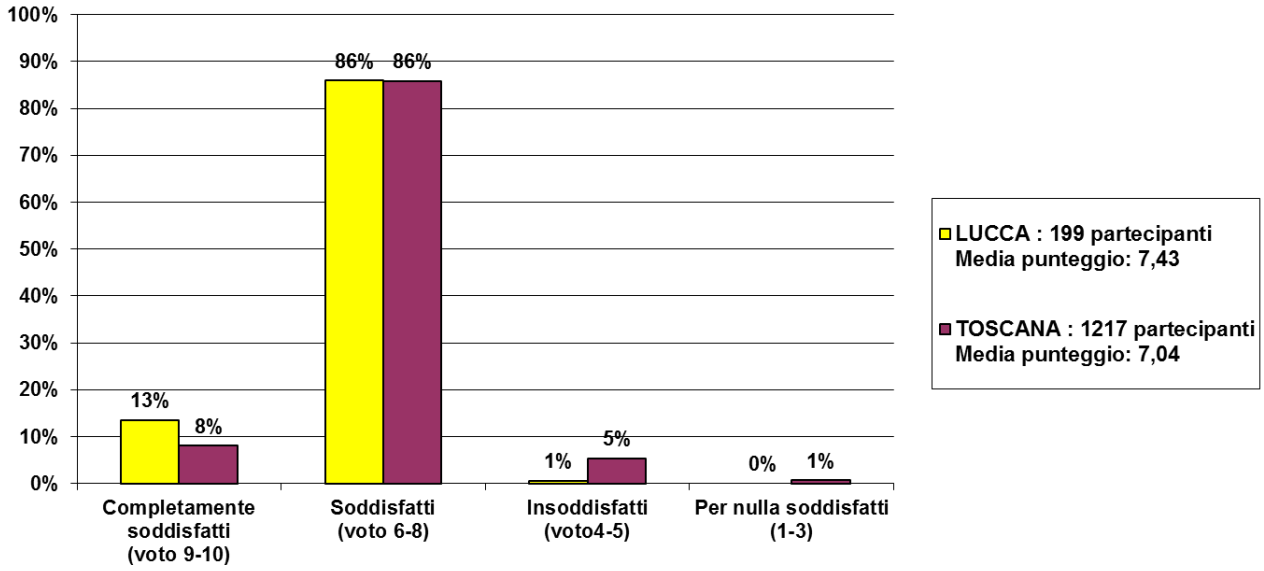
AREA COMUNICAZIONE

Valutazione del grado di soddisfazione rispetto alla facilità di consultazione del sito web

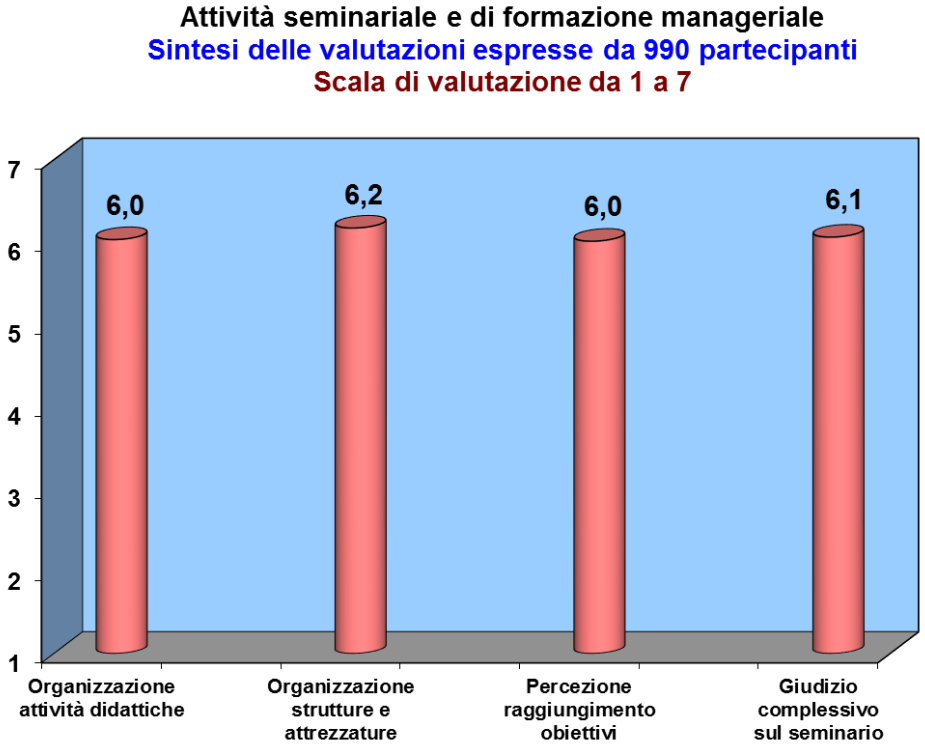


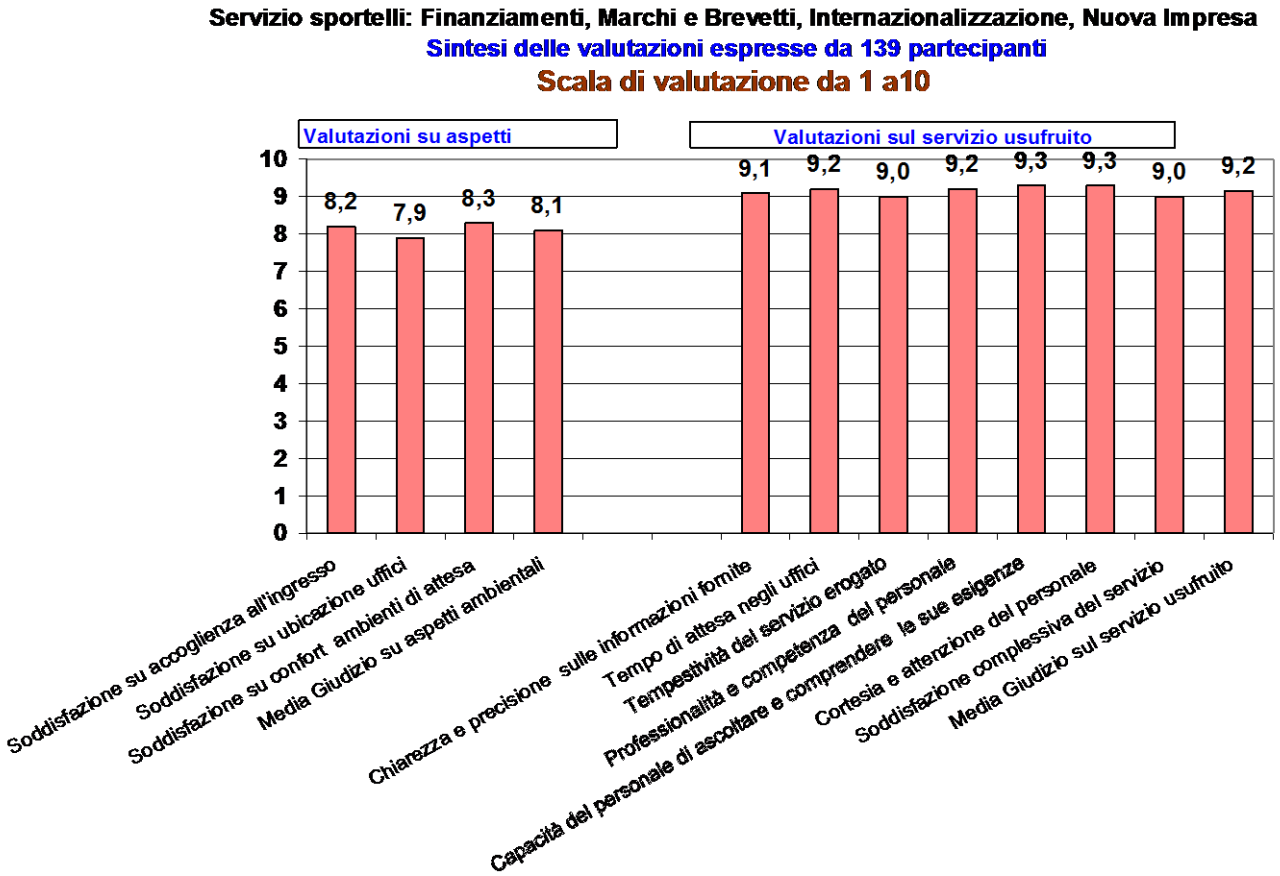
AREA COMUNICAZIONE

Valutazione del grado di soddisfazione rispetto ai contenuti del sito web



I risultati delle **indagini di approfondimento**, che per quest'anno hanno riguardato l'attività seminariale e di formazione manageriale e il servizio di sportello.

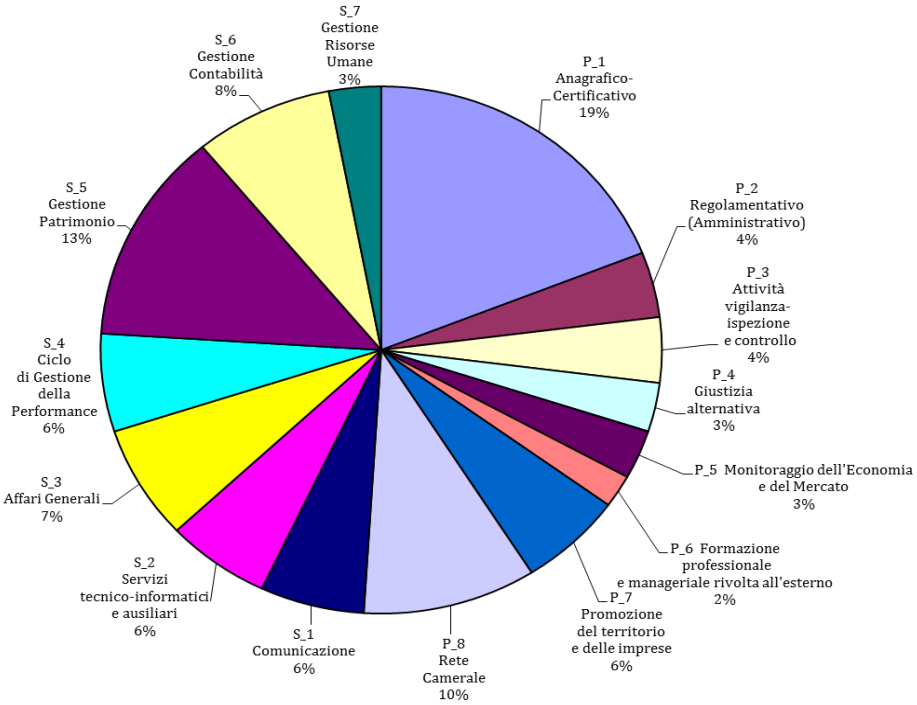




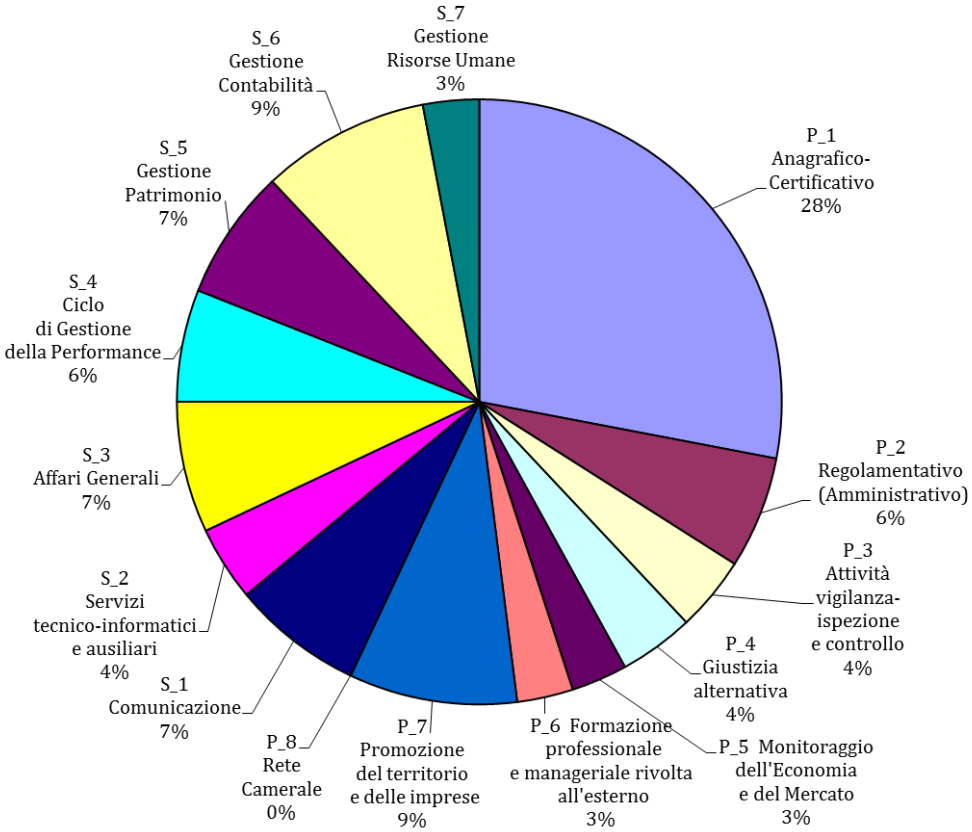
Nel corso dell'anno ha avuto luogo l'audit dei processi con confronto tra le CCIAA toscane, un progetto in forte evoluzione ed affinamento, che ha evidenziato sinteticamente i seguenti risultati per la Camera di Lucca.

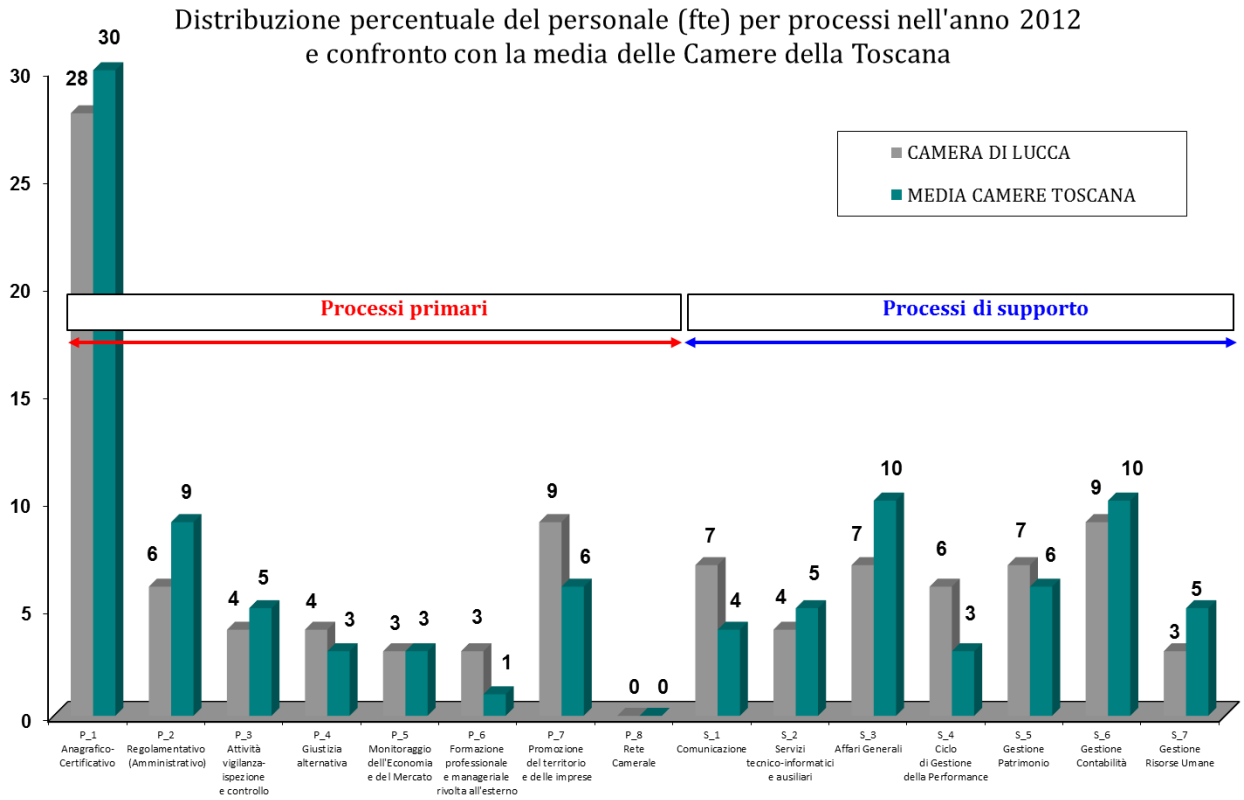
Incidenza percentuale costo pieno singolo processo sul totale costi nell'anno 2012

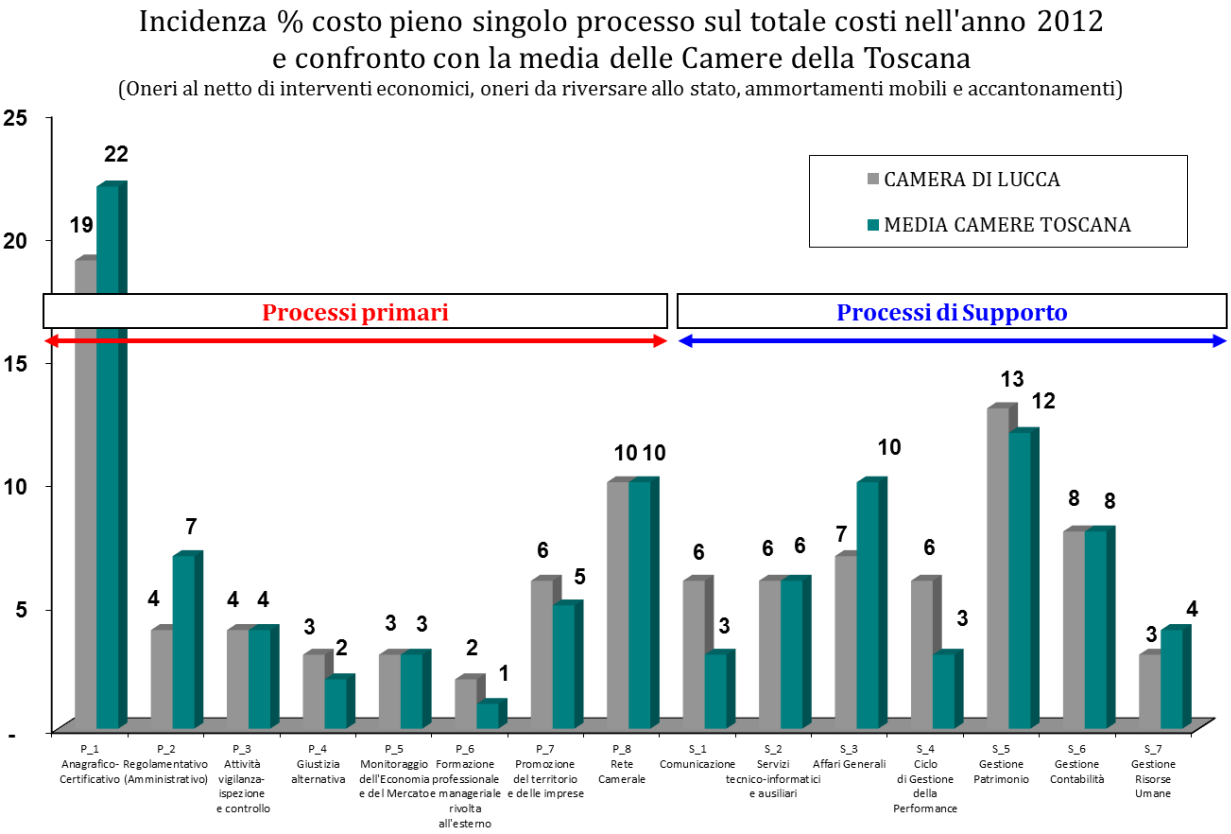
(Oneri al netto di interventi economici, oneri da riversare allo stato, ammortamenti mobili e accantonamenti)



Distribuzione percentuale del personale (fte) per processi nell'anno 2012




Distribuzione percentuale del personale (fte) per processi nell'anno 2012
e confronto con la media delle Camere della Toscana
CAMERA DI LUCCA
MEDIA CAMERE TOSCANA
Processi primari
Processi di supporto
P_1 Anagrafico-Certificativo
P_2 Regolamentativo (Amministrativo)
P_3 Attività vigilanza-ispezione e controllo
P_4 Giustizia alternativa
P_5 Monitoraggio dell'Economia e del Mercato
P_6 Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno
P_7 Promozione del territorio e delle imprese
P_8 Rete Camerale
S_1 Comunicazione
S_2 Servizi tecnico-informatici e ausiliari
S_3 Affari Generali
S_4 Ciclo di Gestione della Performance
S_5 Gestione Patrimonio
S_6 Gestione Contabilità
S_7 Gestione Risorse Umane


Incidenza % costo pieno singolo processo sul totale costi nell'anno 2012
e confronto con la media delle Camere della Toscana
(Oneri al netto di interventi economici, oneri da riversare allo stato, ammortamenti mobili e accantonamenti)
CAMERA DI LUCCA
MEDIA CAMERE TOSCANA
Processi primari
Processi di Supporto
P_1 Anagrafico-Certificativo
P_2 Regolamentativo (Amministrativo)
P_3 Attività vigilanza-ispezione e controllo
P_4 Giustizia alternativa
P_5 Monitoraggio dell'Economia e del Mercato
P_6 Formazione professionale e manageriale rivolta all'esterno
P_7 Promozione del territorio e delle imprese
P_8 Rete Camerale
S_1 Comunicazione
S_2 Servizi tecnico-informatici e ausiliari
S_3 Affari Generali
S_4 Ciclo di Gestione della Performance
S_5 Gestione Patrimonio
S_6 Gestione Contabilità
S_7 Gestione Risorse Umane

1.3 Il Piano della performance 2013-2015 – i risultati raggiunti, le criticità e le opportunità.

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

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

La CCIAA di Lucca con il Programma Pluriennale 2010-2014 ha delineato nove Priorità strategiche di intervento, pienamente rispondenti alle esigenze della comunità economica, in base alle quali, nel corso del 2013, è stato declinato il Piano triennale della performance 2013-2015, articolato dal livello strategico fino al livello operativo annuale.

La performance conseguita nel 2013 è pienamente in linea con gli obiettivi che l'Ente si era prefissato, evidenziando un elevato livello di raggiungimento del risultato atteso pari al 99%.
Per un'analisi più dettagliata dei risultati conseguiti si rinvia al paragrafo 2.2 e all'allegato n. 1.

Nel conseguimento degli obiettivi strategici, da segnalare i risultati raggiunti nell'obiettivo "Realizzazione Polo Tecnologico Lucchese", che presenta elementi di elevata complessità gestionale, e che nel 2013 ha visto un'importante revisione del progetto di ampliamento del Polo, la necessaria integrazione della documentazione inoltrata alla Regione Toscana, la quale, nel gennaio 2014, ha comunicato l'approvazione del nuovo progetto accordando un contributo di circa 6.000.000 di euro. E' proseguita anche l'attività di scouting di imprese che ha portato nel corso dell'anno all'insediamento di 19 imprese. Contestualmente sono stati rinnovati i 3 accordi di collaborazioni in tema di scouting, preincubazione, incubazione di imprese innovative ad alto potenziale di crescita, con l'IMT Lucca, il CNR e l'Incubatore di Gramolazzo.
In merito all'obiettivo "Laboratorio per la realtà virtuale di Pietrasanta", intensa è stata l'azione tesa a dare contenuti al Laboratorio MuSA: ripristino e trasformazione delle funzioni on line; attivazione social; implementazione dei contenuti, sviluppo attività proprie e sviluppo ospitalità attività commerciali; posizionamento territoriale; posizionamento comunicazionale provinciale, regionale e nazionale, completamento dei contenuti artistici e architettonici, definizione di una redazione attiva nell'aggiornamento della comunicazione 2.0, consolidamento ed estensione delle relazioni con le imprese e con le istituzioni culturali, organizzando o ospitando eventi.
Da segnalare che per il settore della nautica, vista l'evoluzione normativa riguardante le Province, la Camera, tramite Lucca Intec, è subentrata nel progetto per la realizzazione del Polo Tecnologico per la nautica.

Per contro, quest'anno, non si segnalano particolari criticità nel conseguimento degli obiettivi di Ente.

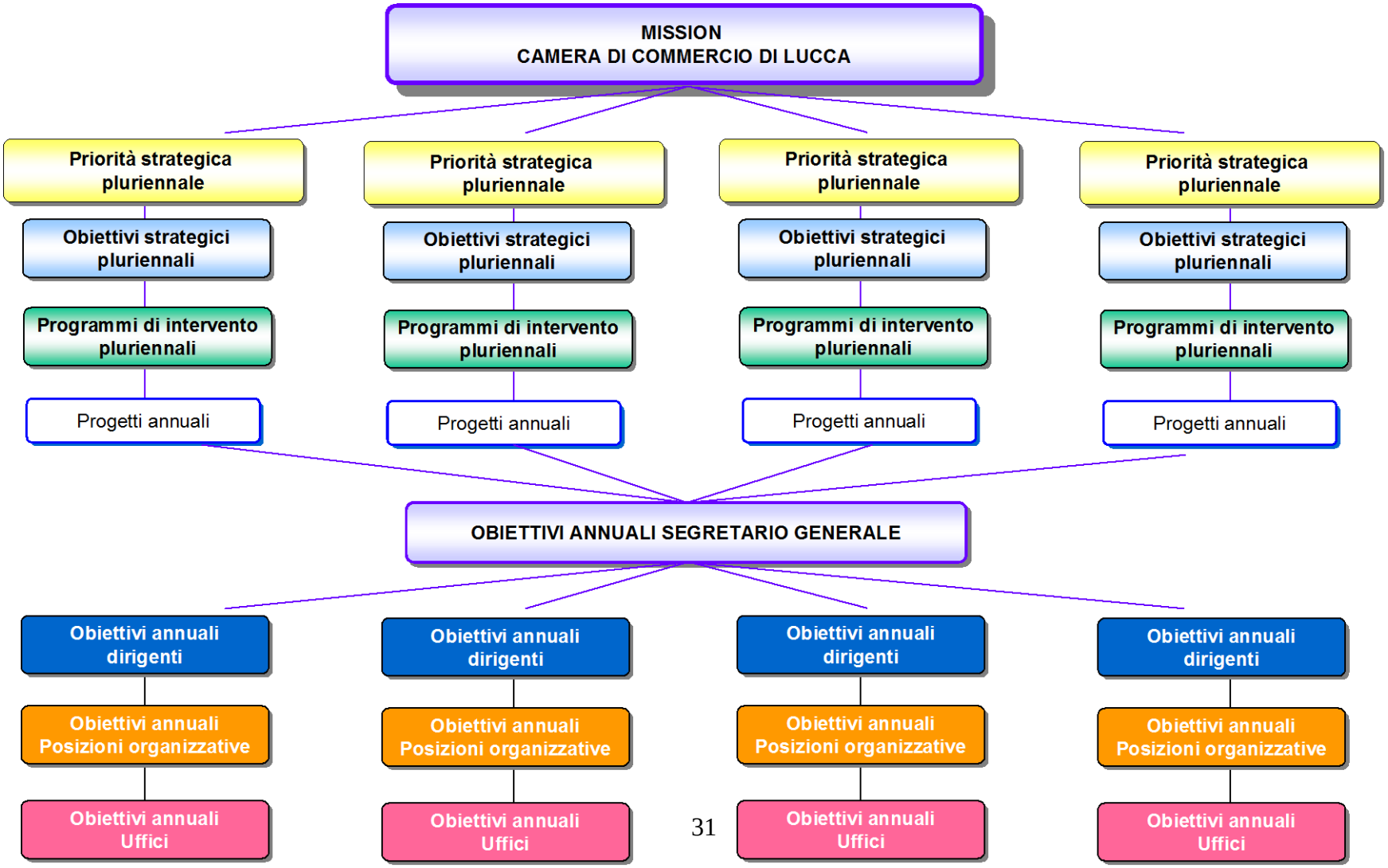
Da segnalare che per valorizzare l'impegnativo lavoro di benchmarking che coinvolge l'intera struttura, nel 2013 tra gli obiettivi dei Dirigenti è stata inserita una specifica azione di analisi dei risultati ottenuti nel 2011 mediante confronto con un cluster di Camere che per dimensioni e numero di imprese siano simili a Lucca, al fine di cogliere spunti finalizzati al miglioramento della performance della propria Area e alla definizione di nuovi indicatori da inserire negli obiettivi in occasione della rilevazione semestrale di giugno. Un'approfondita analisi dei risultati 2011 è stata predisposta dall'ufficio e messa a disposizione della dirigenza a fine marzo; la dirigenza non ha proceduto a svolgere la parte di propria competenza in attesa dell'adozione del nuovo modello organizzativo, che la Giunta ha ritenuto di validare nel mese di dicembre ma rinviandone l'adesione al 2014 in funzione dell'evoluzione normativa riguardante le Camere di Commercio. Nei rispettivi risultati conseguiti nel 2013 si segnala, pertanto, la penalizzazione dovuta alla mancata realizzazione dell'indicatore di cui sopra.

Infine, si evidenzia che sono stati realizzati i progetti/obiettivi assegnati ai dirigenti e uffici, inseriti nel più ampio progetto di miglioramento dei servizi offerti facente capo al Piano di miglioramento 2013.
I nuovi servizi attivati e la riorganizzazione di quelli esistenti correlati ad un ampliamento delle competenze con incremento del grado di responsabilità e di capacità gestionale della dirigenza ed aumento delle prestazioni del personale, sono collegati alla costituzione delle risorse decentrate per la parte disciplinata dall'art. 15 comma 5 CCNL 1/4/99 personale non dirigente e art. 26 comma 3 CCNL 23/12/99 dirigenza.

Con l'approvazione in Giunta della Relazione sulla performance 2013 e la successiva validazione della stessa da parte dell'OIV, giunge a conclusione l'intero ciclo della performance 2013 e si definisce il livello di raggiungimento dei progetti/obiettivi contenuti nel Piano della performance 2013-2015.
Contestualmente si definiscono anche i risultati conseguiti sui progetti/obiettivi inseriti nel Piano di miglioramento anno 2013, consentendo, pertanto, di rendere disponibili le risorse variabili del Fondo dirigenza (art. 26 comma 3) e del Fondo personale (art. 15 comma 5).

2. L'Albero della performance

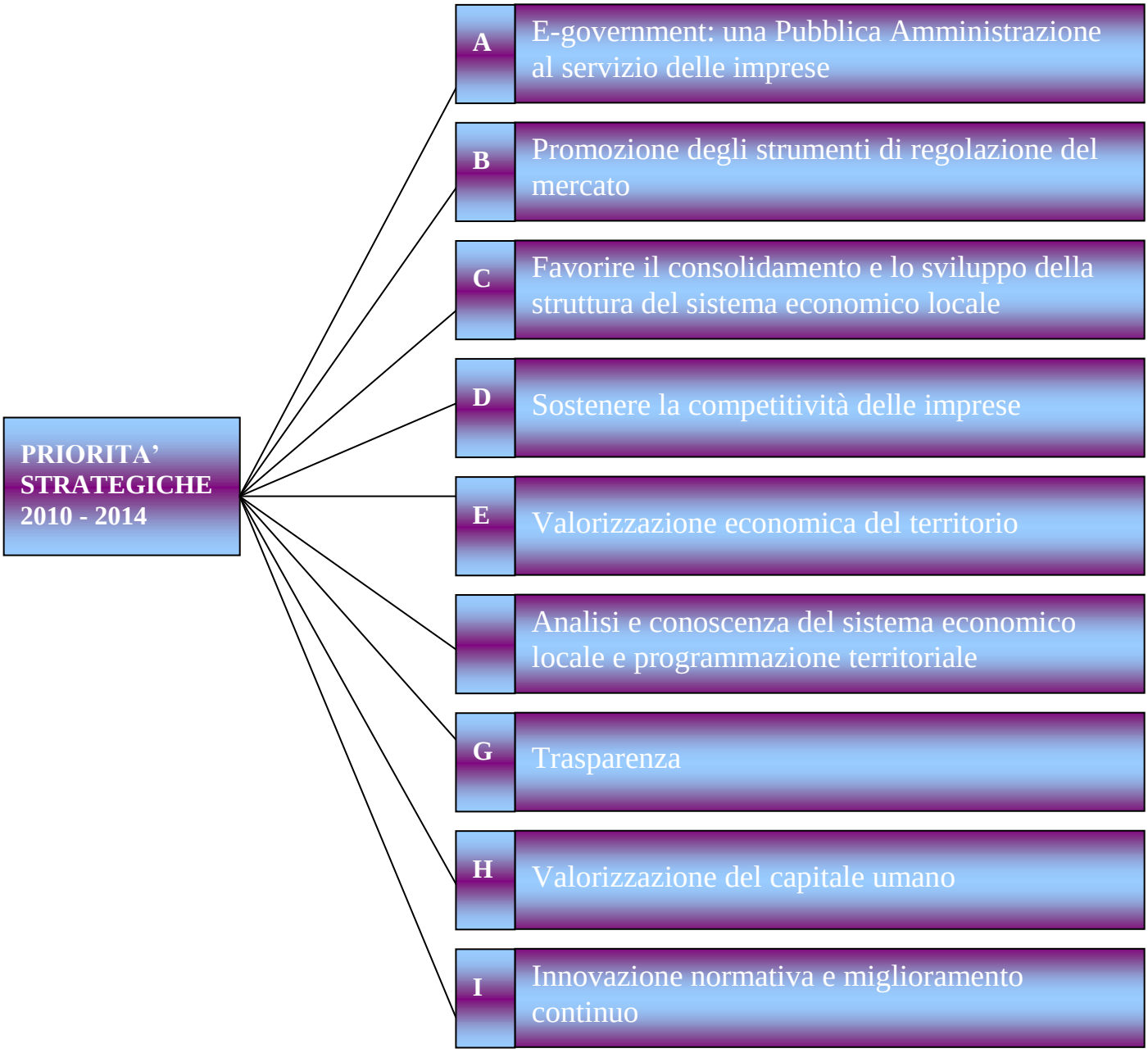
La Camera di commercio di Lucca ha delineato il proprio albero della performance secondo il seguente schema che evidenzia lo stretto legame gerarchico esistente tra tutti i livelli, dallo strategico all'operativo:



Nell'ambito del Programma pluriennale di mandato 2010-2014 sono state individuate nove priorità strategiche, articolate in più obiettivi strategici pluriennali ai quali sono collegati uno o più target (ossia i risultati attesi) e declinate nei programmi strategici pluriennali (mediante i quali vengono esplicitate le azioni che si intende mettere in campo).

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

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



2.1 Gli obiettivi strategici – risultati 2013

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

PRIORITA' A: E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Attuare pienamente le novità normative in tema di innovazione tecnologica, valorizzando il ruolo della CCIAA quale volano per una reale semplificazione degli adempimenti amministrativi delle imprese verso la Pubblica Amministrazione	98% delle domande/denunce a: RI e Rea; Scia artigiane e altre attività; certificati di origine; Bilanci; Mud/Sistri/Raee) avvengono via rete pubblica 2355 CNS rilasciate nell'anno + 189 Token possibilità di inoltro telematico domande di mediazione	facilitazione accesso al canale telematico e riduzione del front-office
Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico	n. 440 posizioni complessive per cui è stato attivato il procedimento di cancellazione dal Registro Imprese; incremento dei diritti da consumi Telemaco che passano da 251,619 euro del 2012 a 255,343 euro del 2013;	Incremento dell'affidabilità degli archivi camerali per generare un aumento delle interrogazioni da parte degli utenti
Partecipazione ad azioni di e-government	partecipazione al gruppo di lavoro nazionale per la predisposizione della Guida unica nazionale per gli adempimenti presso il Registro Imprese	iniziative tese a creare meccanismi di raccordo tra sportello unico attività produttive e sistema comunicazione unica per semplificare gli adempimenti a carico imprese e ridurre i tempi di avviamento attività produttiva.
PRIORITA' B: PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.	presentate 273 domande di mediazione/conciliazione (dato in leggero calo rispetto all'anno n-1); piena attuazione dei Piani annuali di vigilanza sul mercato	incremento della tutela dei consumatori e imprese
PRIORITA' C: FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Sostenere la crescita della struttura economica locale	organizzazione di percorsi formativi manageriali per un totale di n. 5847 ore di formazione e n. 351 partecipanti; contributi a favore di soggetti dedicati ad attività di alta formazione,laboratori qualità	Crescita della cultura manageriale mediante l'attività di formazione
Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca	organizzazione di percorsi formativi per aspiranti imprenditori per un totale di n. 2674 ore di formazione e n. 230 partecipanti; apertura di 6 nuove imprese in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali	Sviluppo della nuova imprenditorialità mediante l'attività di formazione
Favorire lo sviluppo d'impresa.	Stipulate le convenzioni operative per un intervento "indiretto" in un fondo di seed capital; scouting di 10 imprese con idee innovative e ad alto potenziale di crescita e selezioni di altre 2 imprese in corso di incubazione (complessivamente sono 19 le imprese insediate nel Polo Tecnologico Lucchese).	sostegno allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita
Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale	gestione operatività incubatore Polo Tecnologico Lucchese e avvio lavori di demolizione presso l'area oggetto di ampliamento; acquisizione della gestione diretta del progetto relativo al Polo tecnologico per la nautica a Viareggio; collaborazione alla realizzazione del Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura; arricchimento contenuti artistici e architettonici del Museo/Laboratorio virtuale di Pietrasanta; definizione di un unico modello organizzativo per il coordinamento e la gestione dei Poli tecnologici provinciali	creazione di infrastrutture per l'innovazione

PRIORITA' A: E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Attuare pienamente le novità normative in tema di innovazione tecnologica, valorizzando il ruolo della CCIAA quale volano per una reale semplificazione degli adempimenti amministrativi delle imprese verso la Pubblica Amministrazione	98% delle domande/denunce a: RI e Rea; Scia artigiane e altre attività; certificati di origine; Bilanci; Mud/Sistri/Raee) avvengono via rete pubblica 2355 CNS rilasciate nell'anno + 189 Token possibilità di inoltro telematico domande di mediazione	facilitazione accesso al canale telematico e riduzione del front-office
Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico	n. 440 posizioni complessive per cui è stato attivato il procedimento di cancellazione dal Registro Imprese; incremento dei diritti da consumi Telemaco che passano da 251,619 euro del 2012 a 255,343 euro del 2013;	Incremento dell'affidabilità degli archivi camerali per generare un aumento delle interrogazioni da parte degli utenti
Partecipazione ad azioni di e-government	partecipazione al gruppo di lavoro nazionale per la predisposizione della Guida unica nazionale per gli adempimenti presso il Registro Imprese	iniziative tese a creare meccanismi di raccordo tra sportello unico attività produttive e sistema comunicazione unica per semplificare gli adempimenti a carico imprese e ridurre i tempi di avviamento attività produttiva.

PRIORITA' B: PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.	presentate 273 domande di mediazione/conciliazione (dato in leggero calo rispetto all'anno n-1); piena attuazione dei Piani annuali di vigilanza sul mercato	incremento della tutela dei consumatori e imprese

PRIORITA' C: FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Sostenere la crescita della struttura economica locale	organizzazione di percorsi formativi manageriali per un totale di n. 5847 ore di formazione e n. 351 partecipanti; contributi a favore di soggetti dedicati ad attività di alta formazione,laboratori qualità	Crescita della cultura manageriale mediante l'attività di formazione
Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca	organizzazione di percorsi formativi per aspiranti imprenditori per un totale di n. 2674 ore di formazione e n. 230 partecipanti; apertura di 6 nuove imprese in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali	Sviluppo della nuova imprenditorialità mediante l'attività di formazione
Favorire lo sviluppo d'impresa.	Stipulate le convenzioni operative per un intervento "indiretto" in un fondo di seed capital; scouting di 10 imprese con idee innovative e ad alto potenziale di crescita e selezioni di altre 2 imprese in corso di incubazione (complessivamente sono 19 le imprese insediate nel Polo Tecnologico Lucchese).	sostegno allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita
Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale	gestione operatività incubatore Polo Tecnologico Lucchese e avvio lavori di demolizione presso l'area oggetto di ampliamento; acquisizione della gestione diretta del progetto relativo al Polo tecnologico per la nautica a Viareggio; collaborazione alla realizzazione del Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura; arricchimento contenuti artistici e architettonici del Museo/Laboratorio virtuale di Pietrasanta; definizione di un unico modello organizzativo per il coordinamento e la gestione dei Poli tecnologici provinciali	creazione di infrastrutture per l'innovazione

PRIORITA' D: SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale	n. 1 progetto cofinanziato dall'UE al quale la Camera partecipa in qualità di partner; mantenimento del n. imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera con un numero di contatti qualificati pari a 1424; attrazione risorse per lo sviluppo di progetti camerali condivisi con altri soggetti del territorio per un ammontare di euro 812.000.	stimolo alla circolazione delle informazioni, creazione e sviluppo di sinergie di rete tra enti locali per l'accesso ai programmi regionali e nazionali di finanziamento alle imprese.
Tutelare la capacità di innovazione delle imprese	stipula di 3 accordi con istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico; n. 12 progetti cofinanziati sull'innovazione e trasferimento tecnologico; n. 68 domande di brevetto mediamente presentate in un anno	Sviluppo dei network fra soggetti locali e non , operanti nell'innovazione, allo scopo di liberare risorse finanziarie regionali, nazionali od europee a favore delle imprese
Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali	Stesura di una proposta di documento programmatico per il territorio definita con il coinvolgimento di tutte le componenti economiche e istituzionali interessate che confluisce nel "Programma integrato delle azioni di promozione ed internazionalizzazione del Sistema Toscana"; mantenimento del n. imprese che ricorrono ai servizi camerali per l'internazionalizzazione con una media annuale di 773 aziende;	coinvolgimento delle imprese nei processi di internazionalizzazione
Promuovere le politiche europee per l'impresa	n. di imprese che mediamente ricorrono ai servizi camerali per le politiche europee nel periodo 2010/2013 sono 793, in aumento rispetto alla media del periodo precedente; n. 169 imprese con certificazioni ambientali nel periodo 2010/2013 (in aumento rispetto al perido precedente);	crescita della competitività e della sostenibilità ambientale delle imprese lucchesi in Europa

PRIORITA' E: VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione	crescita progressiva dell'importo medio di sostegno dell'intervento camerale del 12,4% rispetto al periodo precedente	concentrazione delle risorse camerali sulle manifestazioni più significative per l'economia del territorio
Sostenere la valorizzare delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico	progettazione e attuazione di n. 5 iniziative di promozione integrata con territori limitrofi che integrano le specificità locali	ricerca di sinergie con territori limitrofi per la valorizzazione del territorio e del paniere dei prodotti tipici lucchesi
Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico	costituzione di un archivio, cartaceo e digitale, per imprese storiche lucchesi; n. 4 archivi di imprese catalogate	valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale

PRIORITA' F: ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE		
OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Valorizzazione dell'informazione economico-statistica.	organizzazione di n. 1 percorso informativo triennale per soggetti pubblici e privati, al fine di illustrare la disponibilità dei dati economico statistici camerali e di recepire ulteriori esigenze; realizzati i percorsi informativi e i contatti per raccogliere le esigenze di informazione statistica dal territorio e individuare gli esperti per l'ideazione e realizzazione di nuove modalità informative per il soddisfacimento dei bisogni evidenziati; realizzate tutte le attività delegate dall'ISTAT per il nono censimento delle istituzioni no profit	diffusione dei dati economico statistici camerali
Valorizzazione dell'osservazione economica attraverso nuove modalità interpretative e nuovi strumenti	realizzato studio sul comparto artigiano; realizzata indagine per il Centro Commerciale Naturale Comune Lucca;	qualificazione e implementazione degli strumenti di analisi economico statistici camerali
Consolidare il ruolo dell'ente come propositore e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata	n. 2 progetti ammessi a cofinanziamento sul bando regionale; monitoraggio dei piani e programmi nazionali, regionali, locali ed europei ; monitoraggio dei processi di definizione dei nuovi piani e programmi regionali e locali	acquisizione di un ruolo attivo della camera nei processi di programmazione territoriale negoziata
Mantenere la funzione di impulso acquisita e riconosciuta nel tempo verso gli enti di programmazione territoriale-urbanistica, di concerto con le categorie economiche	gestione sw per valutazione impatti ambientali e socio economici; studio sulla logistica settore cartario; coordinamento Comitato Infrastrutture; aggiornamento costante del portale sulle infrastrutture	diffusione delle informazioni in tema di infrastrutture e rafforzamento del ruolo di coordinamento delle esigenze delle categorie economiche da sottoporre agli enti di programmazione territoriale.

PRIORITA' G: TRASPARENZA

OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Accessibilità totale: rendere più accessibili le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Camera	Adozione del Programma triennale per la trasparenza 2014-2016 entro gennaio 2014; definite modalità di riorganizzazione e aggiornamento sito; n. 1 video promozionale sull'economia generale della provincia+ revisione integrale testi delle brochure di settore; realizzata l'indagine generale di customer satisfaction + approfondimento indagine di customer satisfaction su 5 servizi significativi; mantenimento quali/quantitativo dei "soggetti qualificati" all'interno della piattaforma CRM	rafforzamento verso l'esterno dell'immagine dell'Ente quale soggetto dedicato allo sviluppo del territorio
Miglioramento e incremento delle conoscenze e del coinvolgimento delle risorse umane sull'attività camerale	Incremento costante delle informazioni e di nuove funzionalità della intranet camerale;	massimizzazione della circolarità delle informazioni con acquisizione di maggiore coinvolgimento del personale

PRIORITA' H: VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi	Adottata la delibera di riorganizzazione delle aree dirigenziali; definito il piano di formazione triennale e realizzate le attività formative previste per il 2013; verifica del grado di soddisfazione del personale sul 100% dei corsi di formazione offerti; aggiornamento tempestivo della banca dati curriculare	valorizzazione del personale mediante corsi di formazioni sempre più aderenti alle esigenze effettive
Migliorare il benessere organizzativo	svolta l'indagine sul benessere a cavallo tra dicembre 2013 e gennaio 2014	motivare e coinvolgere il personale

PRIORITA' I: INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO

OBIETTIVO STRATEGICO	RISULTATO REALIZZATO	IMPATTO GENERATO
Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio Anagrafico certificativo	implementazione di schede tecniche e giuridiche sulla banca dati delle conoscenze del servizio anagrafico certificativo	miglioramento della percezione dell'utenza circa il livello di competenza degli addetti al servizio
Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi	adeguamento della struttura e dei servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge (di particolare impatto il D. Lgs. 33/2013 in tema di trasparenza e anticorruzione; il DM 27 marzo 2013 sui Nuovi criteri di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica; Spending review per il contenimento delle spese; L. 94/2012 ricorso obbligatorio per le PA al MEPA per gli acquisti di beni e servizi)	riduzione dell'impatto sull'utenza dei nuovi adempimenti normativi.
Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi	monitoraggio livelli di servizio ritenuti essenziali dall'Ente con miglioramento dei risultati conseguiti rispetto al periodo precedente: risultato medio raggiunto nel 2013 pari 97,61% (a fronte del 96% del 2012) sulle procedure/procedimenti individuati; monitoraggio e azioni di contenimento della riduzione della percentuale di riscossione complessiva del diritto annuale; azioni per migliorare, in chiave di sostenibilità ambientale, il patrimonio dell'Ente; riduzione oneri di funzionamento del 23,6% rispetto al 2009; incremento telematizzazione e relativa dematerializzazione; adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia; attuazione di un modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate;	miglioramento continuo delle attività correnti
Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente	realizzato check up sullo stato di realizzazione del Ciclo della performance e definizione azioni di miglioramento; implementato nuovo sw sul ciclo della performance n. 2 report direzionali alla Giunta sull'andamento degli obiettivi strategici; estensione sistema di programmazione e controllo nella società controllata Lucca Promos.	implementazione del "ciclo di gestione della perfromance"

2.2 Gli obiettivi di Ente – risultati 2013

OBIETTIVI DI ENTE ANNO 2013	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. GARANTIRE IL MIGLIORAMENTO CONTINUO NEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.	99,65
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	100
3) POLO TECNOLOGICO LUCCHESE	100
4) SVILUPPO PROGETTI PER LA PROMOZIONE DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO	100
5) PROGETTI PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E DI REGOLAZIONE MERCATO	100
6) REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE PER L'ANNO 2013 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE	97,96

2.2 Gli obiettivi individuali del Segretario generale – risultati 2013

OBIETTIVI 2013 SEGRETARIO GENERALE	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. GARANTIRE IL MIGLIORAMENTO CONTINUO NEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.	99,65
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	100
3) COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELL'ATTIVITA' DEI DIRIGENTI CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI ENTE N. 3-4-5-6 DEL 2013 STABILITI DALLA GIUNTA	99,74
4) REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2013 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE. COORDINAMENTO E SUPERVISIONE ALLA GESTIONE DI LUCCA INTEC	74,74

2.2 Gli obiettivi individuali del Dirigente Area Amministrazione e personale risultati 2013

OBIETTIVI 2013 DIRIGENTE AREA AMMINISTRAZIONE E PERSONALE	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO GARANTIRE IL MIGLIORAMENTO CONTINUO NEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.	99,68
2) REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2013 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE	48,53
3) POLO TECNOLOGICO LUCCHESE	100

2.2 Gli obiettivi individuali del Dirigente Area Anagrafico certificativa e regolazione del mercato - risultati 2013

OBIETTIVI 2013 DIRIGENTE AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA E REGOLAZIONE DEL MERCATO	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO GARANTIRE IL MIGLIORAMENTO CONTINUO NEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.	99,68
2) REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2013 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE	49,4
3) PROGETTI PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E DI REGOLAZIONE MERCATO	100

2.2 Gli obiettivi individuali del Dirigente Area Promozione e sviluppo delle imprese risultati 2013

OBIETTIVI 2013 DIRIGENTE AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE	REALIZZAZIONE
1) GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO GARANTIRE IL MIGLIORAMENTO CONTINUO NEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE.	99,68
2) REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2013 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE	48,45
3) SVILUPPO PROGETTI PER LA PROMOZIONE DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO	100

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

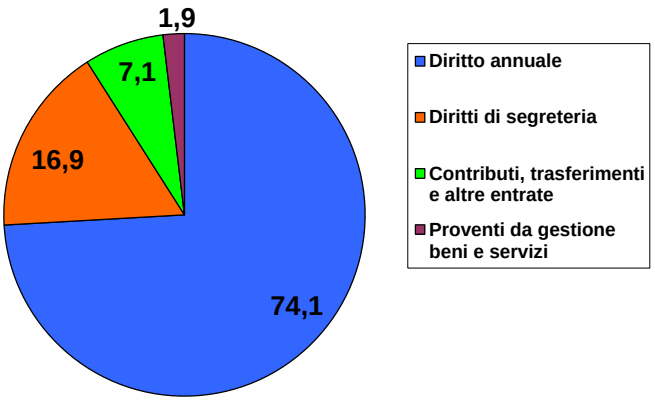
	CCIAA LUCCA	
PROVENTI CORRENTI	**2013**	**2012**
Diritto annuale	8.601.255,81	8.609.567,59
Diritti di segreteria	1.956.514,87	1.919.660,75
Contributi, trasferimenti e altre entrate	828.996,08	1.080.033,11
Proventi da gestione beni e servizi	220.568,56	252.522,23

	CCIAA LUCCA	
ONERI CORRENTI	**2013**	**2012**
Personale	3.751.044,13	3.740.610,94
Funzionamento	2.577.633,95	2.586.180,32
Interventi economici	2.978.358,59	2.574.382,92
Ammortamenti e accantonamenti	3.011.619,01	2.847.338,45

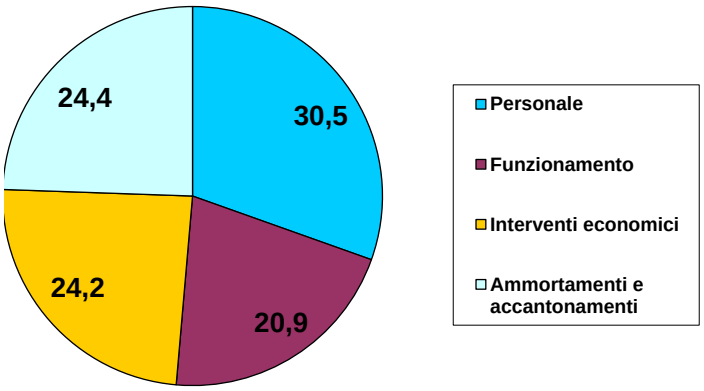
COMPOSIZIONE %		
PROVENTI CORRENTI	**2013**	**2012**
Diritto annuale	74,1	72,6
Diritti di segreteria	16,9	16,2
Contributi, trasferimenti e altre entrate	7,1	9,1
Proventi da gestione beni e servizi	1,9	2,1

COMPOSIZIONE %		
ONERI CORRENTI	**2013**	**2012**
Personale	30,5	31,8
Funzionamento	20,9	22,0
Interventi economici	24,2	21,9
Ammortamenti e accantonamenti	24,4	24,2

Composizione dei proventi correnti



Composizione degli oneri correnti



STATO DI SALUTE DELL'ENTE

Indicatore	Composizione indicatore	CONSUNTIVO 2013	2012	2011	2010
Indicatori di struttura, di liquidità e di solidità economica e patrimoniale					
Margine di Struttura finanziaria a breve	Attivo circolante - Passivo a breve / Passivo a breve	294,8%	278,7%	236,6%	514,2%
Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti / Proventi correnti	106,1%	99,0%	97,3%	93,8%
Incidenza dei costi strutturali sui proventi correnti	Oneri correnti - Interventi economici / Proventi correnti	80,5%	77,3%	74,6%	72,2%
Margine di struttura o di autocopertura dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato / Patrimonio Netto	97,6%	96,2%	97,7%	83,3%
Incidenza dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato / Totale Attivo	80,3%	80,4%	81,7%	69,9%
Solidità o Indipendenza Finanziaria	Patrimonio Netto / Totale generale Passivo	82,3%	83,6%	83,6%	83,3%
Indicatori di efficienza di gestione					
Capacità di generare Proventi diversi da Diritto annuale e Diritti di segreteria	Proventi correnti - (Entrate da diritto annuale + Diritti di segreteria) / Proventi correnti	9,0%	11,2%	11,8%	14,8%
Efficienza Operativa (valore in Euro)	Oneri correnti (Interventi economici esclusi) delle Funzioni Istituzionali C e D direttamente al servizio delle imprese / N. imprese attive al 31/12	102,9	97,5	96,5	98,1
Efficienza di Struttura	Oneri correnti delle Funzioni Istituzionali A e B interni o non direttamente al servizio delle imprese / Oneri correnti totali	44,2%	46,1%	44,0%	43,0%
Economicità dei Servizi Amministrativi-Anagrafici	Diritti di segreteria (F. I. C) / Oneri correnti (Interventi economici esclusi) della Funzione Istituzionale C direttamente al servizio delle imprese	78,0%	75,1%	78,1%	76,3%
Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva (valore in Euro)	Interventi Economici + Nuovi investimenti in Immobilizzazioni / N. imprese attive al 31/12	87,8	112,3	126,2	84,0
Tasso di variazione crediti da Diritto annuale	Crediti da diritto annuale anno "n" - Crediti da diritto annuale anno "n-1" / Crediti da diritto annuale anno "n-1"	12,0%	19,4%	-13,8%	-10,1%

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

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

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

• promuovere iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, anche tramite specifiche attività di formazione imprenditoriale di donne aspiranti imprenditrici;

• promuovere indagini conoscitive sia per monitorare il numero delle donne imprenditrici, sia per individuare quali sono i problemi che ostacolano l'accesso delle donne al mondo dell'imprenditoria;

• proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali per favorire lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell'imprenditoria;

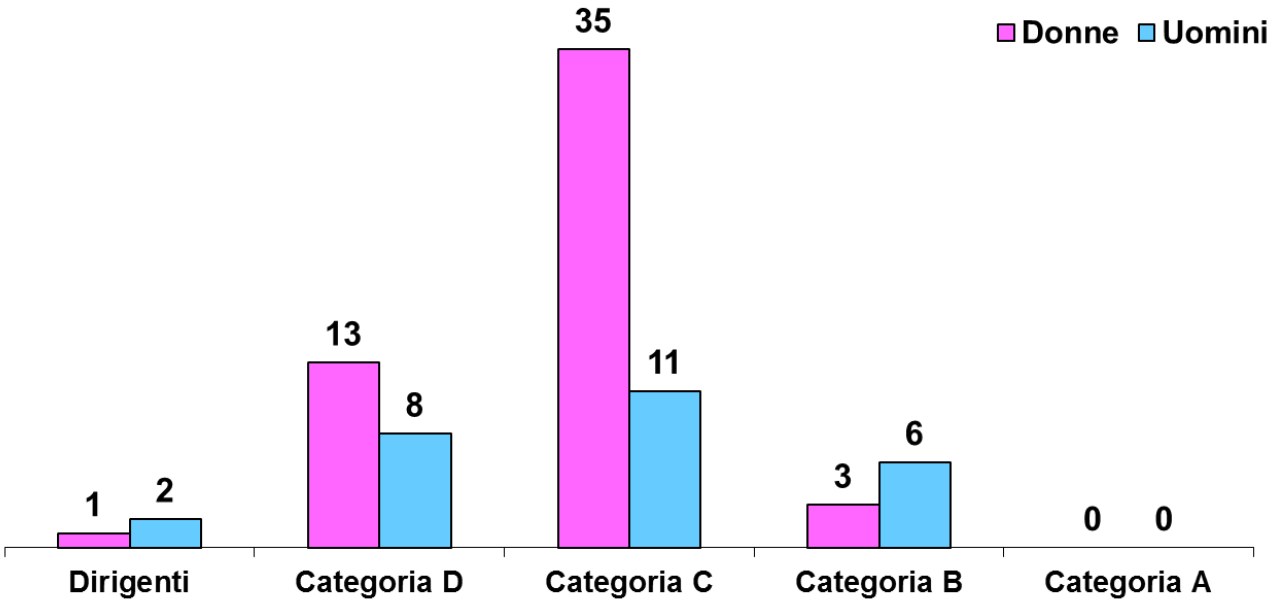
• porsi come interlocutore privilegiato sulle problematiche femminili delle istituzioni locali, regionali e nazionali.

Nel 2013, il Comitato Imprenditoria Femminile di Lucca, in vista della scadenza del proprio mandato, datata giugno 2013, ha organizzato un unico evento conclusivo in forma "itinerante" dal titolo "Il Comitato Imprenditoria Femminile intervista le imprese".
La giornata si è svolta il 5 giugno ed è stata articolata in tre tappe: il Comitato ha incontrato le imprese della Piana presso la sede della Camera di Commercio di Lucca, per spostarsi poi nella sede del Comune di Ghivizzano e confrontarsi con le imprenditrici della Garfagnana e Mediavalle e recarsi infine presso la sede camerale di Viareggio per lo scambio con le imprese della Versilia.
In questo modo il Comitato è andato fisicamente "incontro" alle imprese per raccoglierne le istanze e farne un documento programmatico per il mandato del prossimo triennio.

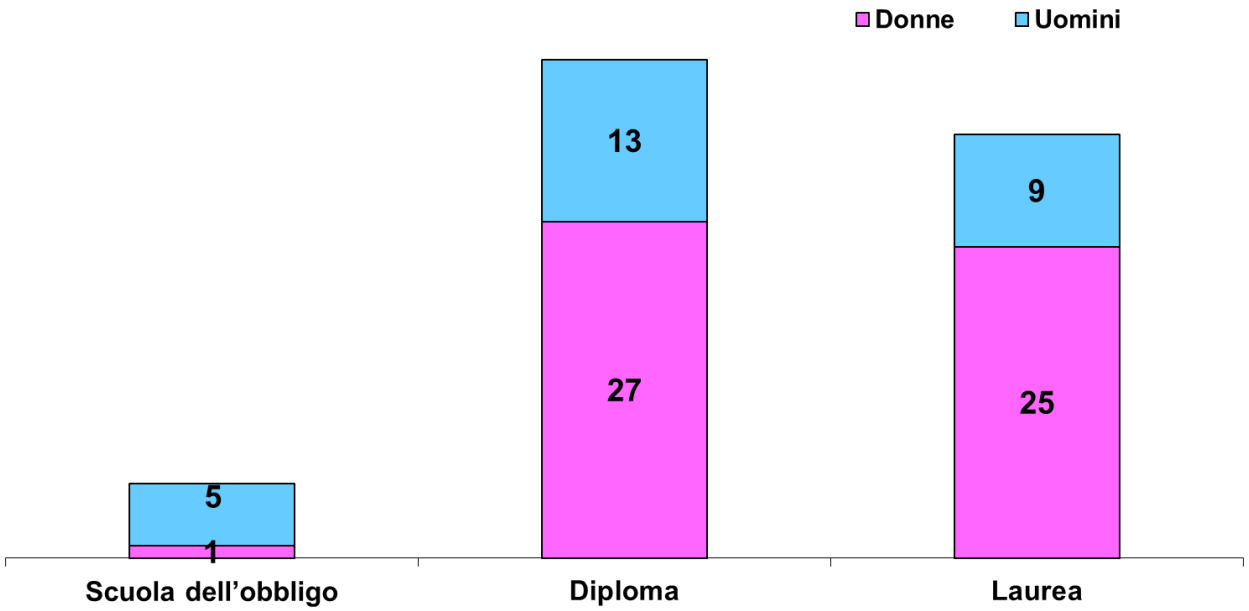
Nel corso del 2013 è stato istituito all'interno dell'Ente, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.
Il Comitato ha compiti propositivi nei confronti della Camera sull'adozione di atti, provvedimenti, determinazioni e iniziative dirette ad assicurare parità e pari opportunità di genere, a rafforzare la tutela delle lavoratrici e dei lavoratori e a garantire l'assenza di discriminazioni.
Ha compiti consultivi in merito a progetti di riorganizzazione dell'Ente, piani di formazione del personale, forme di flessibilità lavorativa, orari di lavoro e criteri di valutazione.
Infine, ha compiti di verifica sulle indagini di benessere organizzativo, sui livelli di prevenzione del disagio lavorativo sugli esiti delle azioni poste in essere sulle tematiche di propria competenza.

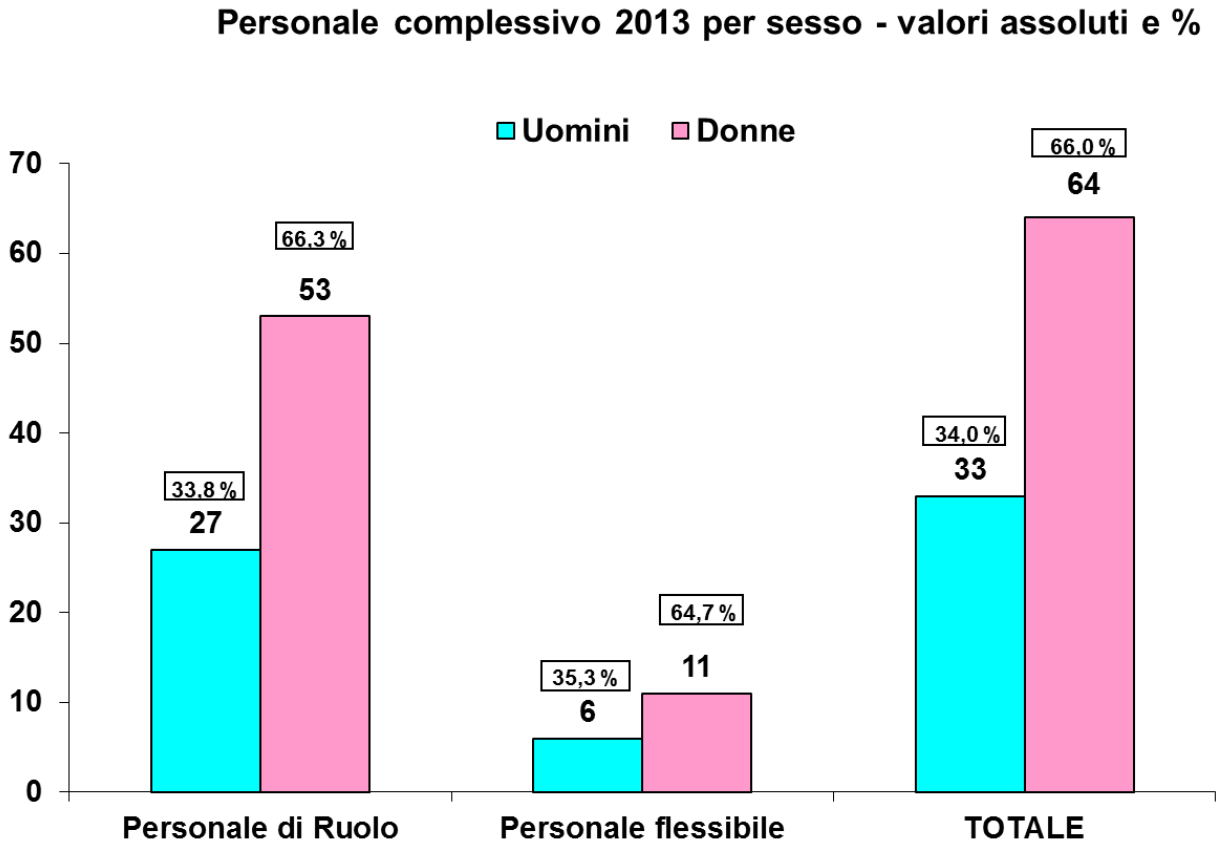
4. 1 Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere – il contesto interno

Composizione del Personale in ruolo per sesso e categoria contrattuale (2013)

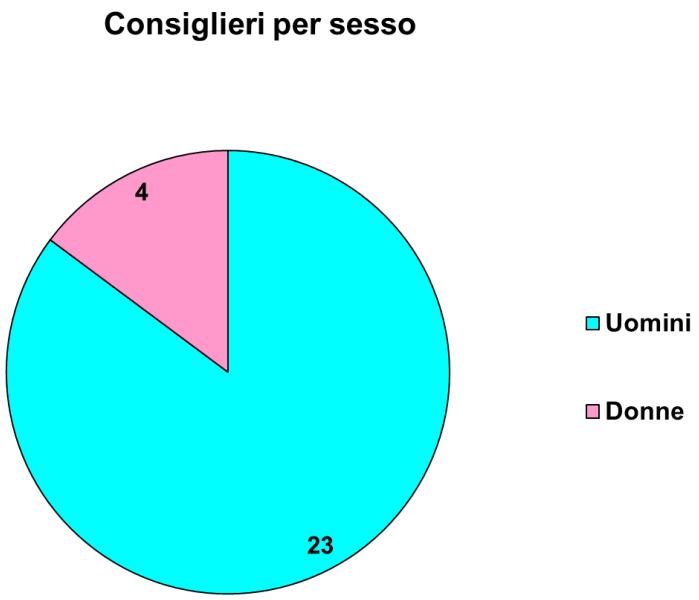


Composizione del Personale di Ruolo per titolo di studio e per sesso (31.12.2013)

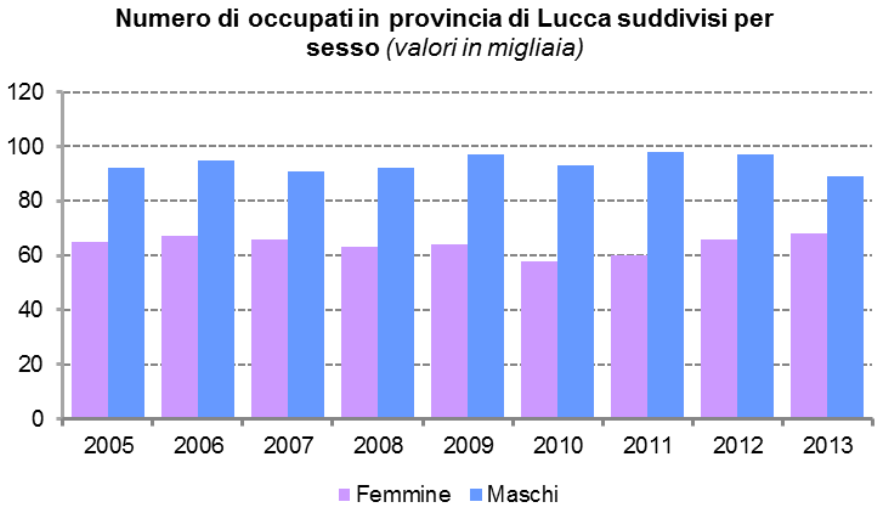




Composizione dei Consiglieri per sesso			
2013		2012	
Uomini	Donne	Uomini	Donne
23	4	23	4

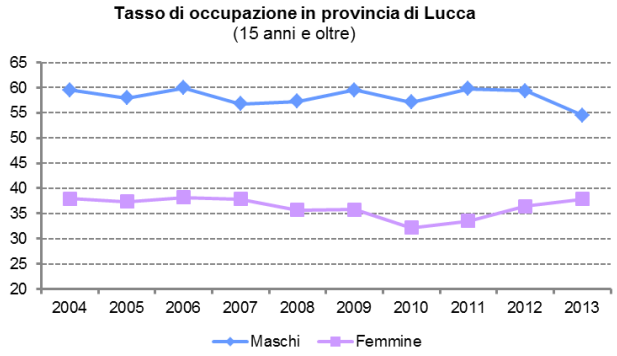


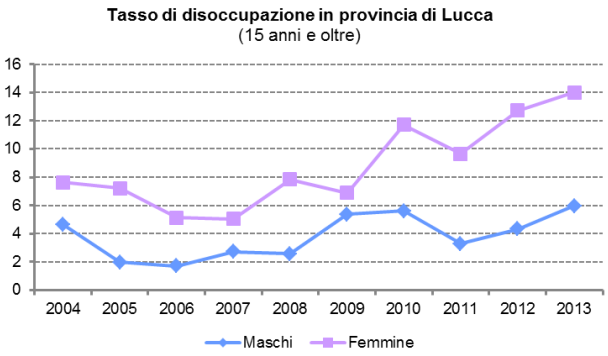
4. 2 Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere – il contesto esterno

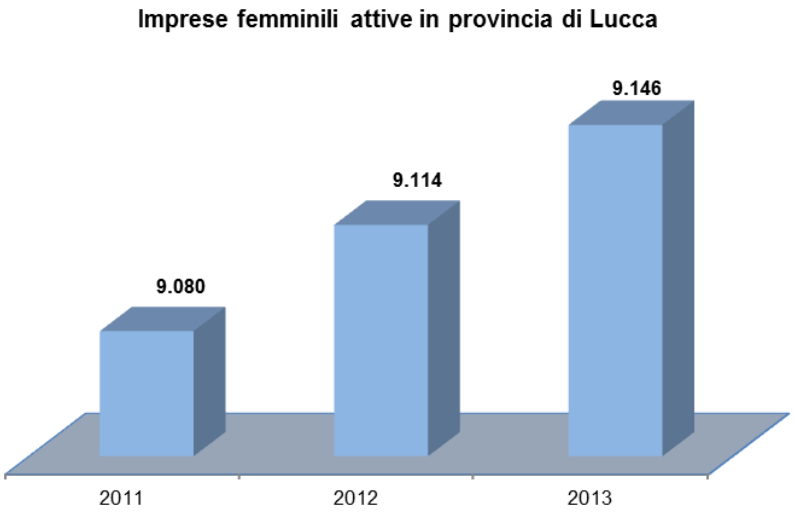


Occupati in complesso per sesso e relativa incidenza sul totale. Media annua. Provincia di Lucca, Toscana, Italia. Anni 2011-2013 *(valori assoluti in migliaia)*

	Anno 2011			Anno 2012			Anno 2013		
	Femmine	Maschi	Totale	Femmine	Maschi	Totale	Femmine	Maschi	Totale
Lucca	60	98	**158**	66	97	**163**	68	89	**157**
Toscana	665	890	**1.555**	675	885	**1.560**	685	871	**1.556**
Italia	9.349	13.618	**22.967**	9.458	13.441	**22.889**	9.330	13.090	**22.420**






Imprese femminili attive in provincia di Lucca
9.080
9.114
9.146
2011
2012
2013

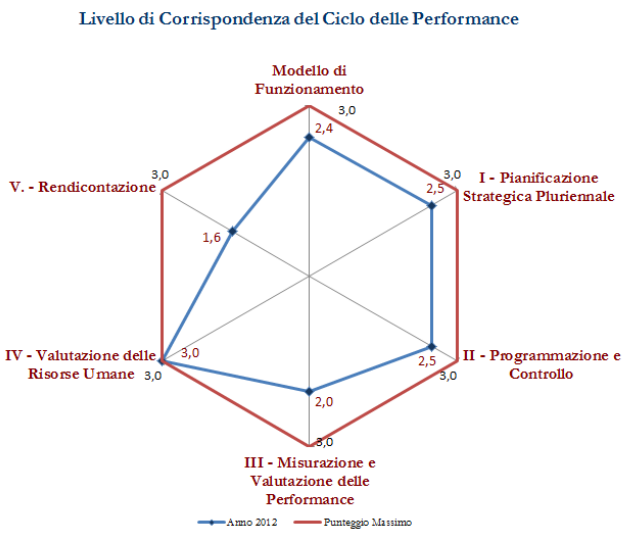
5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

FASI	SOGGETTI	MODALITA'	TEMPI
Monitoraggio periodico sui risultati della performance organizzativa	Dirigenti, PO, uffici, Programmazione e controllo	Rilevazione dati mediante schemi excell	Trimestrale
Reporting intermedio sull'andamento della performance organizzativa	Programmazione e controllo	Report con evidenziazione del grado di raggiungimento dei progetti	Semestrale
Valutazione risultati intermedi della performance organizzativa	Dirigenti, PO, Programmazione e controllo	Valutazione cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e implementazione azioni correttive	Semestrale
Aggiornamento Piano della Performance	Dirigenti, PO, Programmazione e controllo, Giunta	Modifiche al Piano della performance in funzione delle azioni correttive scaturenti dal monitoraggio semestrale	Semestrale
Bilancio consuntivo	Dirigenti, PO, Programmazione e controllo, Ragioneria, uffici	Rilevazione risultato di gestione	Febbraio-marzo
Definizione della struttura del documento	Programmazione e controllo, SG	Analisi della normativa di riferimento	Marzo
Predisposizione proposta di relazione mediante la sistematizzazione delle informazioni precedenti	Programmazione e controllo	Analisi dei documenti di pianificazione, monitoraggio e valutazione	Aprile
Verifica definitiva documento	SG, Programmazione e controllo	Analisi e definizione del documento	Maggio
Approvazione Relazione sulla performance	Giunta		Maggio
Validazione Relazione sulla performance	OIV	Secondo la delibera CIVIT/ANAC n. 6/1012 – 23/2013	Giugno
Pubblicazione Relazione sulla performance e del documento di validazione	Programmazione e controllo, OIV	Pubblicazione dei documenti nella Sezione trasparenza del sito camerale	Giugno

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

La Camera di Lucca, a partire dal 2013, ha adottato un modello di check-up che consente di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, delibere Civit e Linee guida Unioncamere nazionale).
Il modello di check-up è un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia dei Sistemi di misurazione e valutazione in essere nella Camera (estendendo la valutazione all'intero ciclo di gestione della performance. Esso fornisce un vero e proprio modello di monitoraggio del sistema in essere e garantisce un flusso informativo come punto di partenza di un "Piano di miglioramento" del sistema.
Di seguito i risultati conseguiti:

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



Da questi risultati la Camera ha impostato delle azioni correttive per migliorare il proprio posizionamento rispetto al livello di corrispondenza con il ciclo performance previsto dalla normativa.
In particolare in merito al punto V "Rendicontazione" che presenta il risultato più basso fra quelli conseguiti, nel corso dell'anno, la Camera in tema di trasparenza ha introdotto una specifica priorità strategica modificando i propri documenti programmatici pluriennali, sono stati definiti ed assegnati progetti operativi annuali che hanno visto il coinvolgimento dell'intera struttura camerale. Grazie all'impegno di tutti la normativa in tema di

trasparenza è stata pienamente attuata tanto da ottenere a fine anno, la positiva valutazione da parte dell'Organismo Indipendente di valutazione.

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

Pertanto, a conclusione del percorso relativo al 2013 si possono elencare i punti di forza e di debolezza dell'intero ciclo.
Nel 2013, nel pieno rispetto del D. Lgs. 150/09, sono stati predisposti ed approvati nei termini tutti i documenti richiesti dalla riforma.

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

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

Pertanto una delle azioni migliorative che il nostro Ente si propone di realizzare, in occasione del rinnovo dei propri organi e quindi della predisposizione dei nuovi documenti programmatici pluriennali, è quella di operare una forte semplificazione degli stessi al fine di ricercare una maggiore chiarezza e coerenza fra loro.

ALLEGATI TECNICI

I documenti del Ciclo della performance

- Sistema di misurazione e valutazione della performance
http://www.lu.camcom.it/content.php?p=1.37.6.4

- Piano della performance 2013-2015
http://www.lu.camcom.it/content.php?p=1.37.6.1

- Programma triennale per la trasparenza e l'integrità
http://www.lu.camcom.it/content.php?p=1.37.1.1

REPORT DIREZIONALE - Dicembre 2013

All. n. 1

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

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

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013	A101. Attuazione della Comunicazione unica per la nascita dell'impresa.		
A1-I01- Iniziative che facilitino l'accesso al canale telematico di colloquio con la PA: percentuale di imprese attive dotate di dispositivi informatici per la presentazione di denunce e istanze	1) Incremento rispetto al dato anno n-1 (78%); 2a) incremento delle società dotate di Pec rispetto al dato 2012; 2b) almeno 30% di altre tipologie di imprese con Pec	1) 80% delle società è dotato di Pec; 2a) 80% dato 2013 > 78% dato 2012 2b) 68% di imprese individuali dotate di Pec;	**A10101 -- Comunicazione unica: formazione continua ed integrazione con i SUAP**		
A1-I02 - Denunce e domande rivolte dalle imprese alla Camera via rete pubblica, attraverso modulistica elettronica sottoscrivibile: Implementazione dei servizi erogati o gestiti on line dalla Camera di Commercio.	predisposizione modulistica on line per procedimenti residuali non ancora telematizzati	99,63% bilanci formato XBRL; implementato il rilascio dei certificati di origine on line; scia per iscrizione in albi e ruoli camerali; presentazione domande di	**Indicatori Associati**	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
			1) RI: Partecipazione di ogni addetto dell'ufficio RI a iniziative formative.	1) partecipazione ad almeno una iniziativa formativa in tema gestione del'istruttoria relativa alla pratica del periodo transitorio .	100%
			2) RI + gruppo Albi e ruoli: Partecipazione di ogni addetto a corso di formazione esterna in tema di Comunicazione Unica/nuove SCIA - periodo transitorio	2) Partecipazione di ogni addetto ad almeno 1 corso di formazione esterna in tema di Comunicazione Unica/nuove SCIA - periodo transitorio	100%
			3) RI+gruppo Artigianato+gruppo Albi e ruoli: Avvio della funzionalità del protocollo RI (Scriba) di Gestione Notifiche via Pec sulle pratiche Comunica (relativamente alle richieste di regolarizzazione)	3) Avvio funzionalità del protocollo RI (Scriba) di Gestione Notifiche via Pec sulle pratiche Comunica (relativamente alle richieste di regolarizzazione)	100%
			4) gruppo Artigianato: Realizzazione di un seminario formativo sulle modifiche normative in materia di artigianato e sui conseguenti aspetti tecnici di predisposizione della pratica informatica	4) Realizzazione di 1 seminario formativo sulle modifiche normative in materia di artigianato e sui conseguenti aspetti tecnici di predisposizione della pratica informatica	1
			5) CS+RU RI+RU Artigianato: Realizzazione corsi di formazione esterna in tema di Comunicazione Unica - nuove SCIA - periodo transitorio conseguente alla soppressione dei ruoli camerali	5) almeno 2 corsi di formazione esterna	5
			6) CS+RU RI+RU Artigianato: Realizzazione sessioni formative rivolte agli uffici per il corretto utilizzo e l'implementazione del progetto gestione notifiche via PEC	6) Realizzazione di almeno 3 sessioni formative rivolte agli uffici	4
			7) CS+RU RI+RU Artigianato: Aggiornamento guida starweb per gli adempimenti delle imprese connessi alla gestione delle pratiche del periodo transitorio (entro 30/04/2013)	7) aggiornamento entro aprile	100%

Area Strategica					
Obiettivo Strategico e Indicatori associati			*Programma*		
			Progetto e Indicatori Associati	*Target*	
A2. Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico					
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**	**A201. Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese e qualità delle anagrafiche e loro valorizzazione**		
A2-I01 - **Attivazione del procedimento di cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese per un numero di imprese predeterminato annualmente ai sensi della normativa vigente (D.P.R. 47/2004 e art. 2490 cc).**	n. 300 posizioni cancellate/archiviate ovvero inoltrate al competente tribunale	2010: n. 355 procedimenti attivati 2011: n. 480 procedimenti attivati 2012: n. 334 procedimenti attivati 2013: n. 440 procedimenti attivati	**A20102 -- Bonifica banche dati anagrafiche e promozione della loro consultazione**		
A2-I02 - **Mantenimento percentuale dei diritti di segreteria (a parità di entità dei diritti) introitati dalla CCIAA per le funzioni di inquiry degli archivi anagrafico certificativi rispetto al 2012.**	>= 251.619,00	Diritti da consumo: 255.343 euro	**Indicatori Associati**	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
			1) RI: Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio (adozione determinazione cancellazione/archiviazione; inoltro al giudice per la cancellazione; adozione determinazione ricognizione posizioni con istruttoria completata da inoltrare al giudice nei casi ove ciò è previsto dalla legge.)	1) per non meno di 250 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane) (RI)	259
			2) RI: Attività di formazione da parte di addetti del registro delle imprese ad appartenenti delle Forze dell'Ordine sulle modalità di interrogazione della banca dati camerale tramite ri.build e ri.visual	2) report su attività svolte	100%
			3) gruppo Artigianato: Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio (adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione)	3) per non meno di 50 posizioni (imprese individuali artigiane)	51
			4) gruppo AA: Completamento procedura allineamento dati alla nuova normativa DM 37/2008 per imprese che svolgono attività di installazione impianti con controllo e gestione casistiche anomale emerse dall'allineamento automatico realizzato da Infocamere	4) Completamento procedura allineamento dati alla nuova normativa DM 37/2008 per 391 posizioni	100%
			5) gruppo AR: Inserimento sul sito camerale ruolo periti ed esperti entro gennaio	inserimento entro gennaio	100%
			6) gruppo AR: Revisione iscritti in merito a dati anagrafici e requisiti di onorabilità con aggiornamento sito camerale entro settembre	inserimento entro settembre	100%
A3. Partecipazione ad azioni di e-government					
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**			
A3-I01 - Partecipazione dell'ente camerale al 100% iniziative di carattere nazionale o regionale finalizzata alla creazione di meccanismi di raccordo tra sportello unico per le attività produttive e sistema della comunicazione unica per semplificare gli adempimenti a carico delle imprese e per ridurre i tempi di avviamento dell'attività produttiva. Le attività realizzate in ambito provinciale, tenuto conto del quadro giuridico generale, sono illustrate in una relazione finale con confronto rispetto al panorama nazionale e regionale.	Partecipazione ente camerale al 100% iniziative di carattere nazionale o regionale	Partecipazione al gruppo di lavoro per la predisposizione della Guida unica nazionale per gli adempimenti presso il registro imprese.			
			A301. Attuazione dei progetti di e-government.		

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

Area Strategica B. Promozione degli strumenti di regolazione del mercato

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
B1-I01 - Organizzazione iniziative promozionali (seminari, accordi di collaborazione, campagne tramite media ecc.) volte a riqualificare e riposizionare l'immagine della mediazione nell'ambito di uno scenario del tutto mutato a seguito della sentenza della Corte costituzionale del 2012.	n. 3 iniziative promozionali	n. 3 iniziative promozionali
B1-I02 - Attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE, anche mediante l'ampliamento dei settori oggetto di vigilanza.	100%	100%

B101. Promozione intensificazione delle attività di ADR e vigilanza.

B10101 -- Diffusione degli strumenti ADR

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1a) Valutazione da parte del dirigente, in collaborazione con il responsabile ufficio, circa il raggiungimento da parte delle nuova unità addetta all'ufficio, in seguito a procedura di mobilità, di un grado di autonomia pari a "pienamente autonomo" (nella seguente scala: autonomia inadeguata, parzialmente autonomo; pienamente autonomo; superiore alle aspettative), per le seguenti attività: tutte le attività di segreteria inerenti le procedure di mediazione anche con riferimento alla gestione dei procedimenti presso la sede distaccata di Viareggio	1a) Valutazione del dirigente, in collab. con il CU, raggiungimento da parte nuova unità addetta ufficio, grado di autonomia pari a "pienamente autonomo" , per le seguenti attività: tutte le attività di segreteria procedure mediazione anche per gestione procedimenti presso la sede di Viareggio	100%
1b) Valutazione da parte del dirigente, in collaborazione con il responsabile ufficio, circa il raggiungimento in materia di applicazione della legge 689/1981, da parte di una unità dell'ufficio a ciò di recente addetta, di un grado di autonomia pari a "pienamente autonomo" (nella seguente scala: autonomia inadeguata; parzialmente autonomo, pienamente autonomo; superiore alle aspettative), per le seguenti attività: tutte le ordinanze (inclusa opposizione a sequestro e incluso esame memorie difensive correlate alle ordinanze lavorate) e verbali di audizioni.	1b) Valutazione del dirigente, in collab. con CU, raggiungimento su applicazione L. 689/1981, da parte di unità ufficio a ciò di recente addetta, di un grado di autonomia pari a "pienamente autonomo" , per le seguenti attività: tutte le ordinanze (inclusa opposizione a sequestro ed esame memorie difensive correlate alle ordinanze lavorate) e verbali di audizioni.	100%
1c) Valutazione del dirigente, in collaborazione con il CU, circa il raggiungimento da parte dell'unità in via prevalente addetta all'applicazione della legge 689/1981, di un grado di autonomia pari a "parzialmente autonomo" (nella seguente scala: autonomia inadeguata; parzialmente autonomo; pienamente autonomo; superiore alle aspettative), per le seguenti attività: informazioni di base in materia di procedure arbitrali, attività di segreteria nell'ambito di procedimenti con arbitro unico.	1c) Valutazione del dirigente, in collab. con il CU, raggiungimento da parte unità in via prevalente addetta all'applicazione della L. 689/1981, di un grado di autonomia pari a "parzialmente autonomo" , per le seguenti attività: informazioni di base su procedure arbitrali, attività di segreteria nei procedimenti con arbitro unico.	100%
1d) Riorganizzazione archivio fascicoli sanzioni amministrative e definizione casi non definiti in materia di controlli su orafi per mancanza disposizioni e/o indicazioni uniformi dell'Unione nazionale	1d) Riorganizzazione archivio	100%
2a) organizzazione seminario in materia di riforma delle norme in materia condominiale	2a) n. 1 seminario sulla riforma norme materia condominiale	1
2b) organizzazione incontri formativi per classi IV e V istituti superiori provincia con l'ausilio di un docente specializzato	2b) organizzazione di 4 incontri formativi	4
2c) revisione del regolamento in materia di arbitrato rapido e organizzazione di un seminario di presentazione	2c) revisione regolamento e organizzazione di 1 seminario di presentazione	100%
2d) organizzazione campagne promozionali per le imprese (seminari, campagne CRM ecc)	2d) n. 2 campagne promozionali per le imprese Relazione sull'attività svolta	3
3) organizzazione di 1 corso di aggiornamento per mediatori iscritti nell' elenco	3) n. 1 corso di aggiornamento per mediatori iscritti	2
4a) N. tot. verbali definiti con ordinanza archiviazione/ingiunzione anno 2013/n. tot. verbali pervenuti fino al 31.12.2013 – Risultato atteso: rapporto => 95%	4a) N. tot. verbali definiti con ordinanza archiviazione/ingiunzione anno 2013/n. tot. verbali pervenuti fino al 31.12.13 – Risultato atteso: => 95%	100%
4b) Tempo medio emissione ordinanze 2013 non superiore a tre mesi.	4b) Tempo medio emissione ordinanze 2013 non superiore a 3 mesi.	37gg
4c) Spedizione a Equitalia Servizi spa di Roma del ruolo annuale entro il 15.12.2013.	4b) Tempo medio emissione ordinanze 2013 non superiore a 3 mesi.	N.C.
4d) Primo avvio controlli su comunicazioni	4d) Primo avvio controlli	100%

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

B10102 -- Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Controlli a campioni in materia di prodotti tessili (non in convenzione MIse)	1a) nr. 5 visite ispettive	5
1b) Controlli (in convenzione Mise-UN 2013-2014) in materia di prodotti elettrici, controlli casuali sugli strumenti nazionali, NAWI e MID e saggio di metalli preziosi	1b) N. 1 controllo in materia di prodotti elettrici; controlli casuali sugli strumenti nazionali; n. 3 controlli NAWI e MID e n. 2 saggi di metalli preziosi	6
2) Definizione entro l'anno di casi tuttora non definiti in materia di controlli su orafi per mancanza di disposizioni e/o indicazioni uniformi dell'Unione nazionale	2) Definizione di almeno la metà dei casi non definiti in materia di controlli su orafi (ca. 40 posizioni)	100%
3) Verifica punzoni in uso presso tutte le imprese attive del settore orafo	3) Verifica punzoni in uso presso tutte le imprese attive del settore orafo (ca. 48 posizioni)	43 su 47 = 91%
4) Verifica dei pagamenti effettuati dai distributori di carburanti, previa trasmissione dei dati dall'ufficio ragioneria e invio di un primo sollecito di pagamento alle imprese che risultano inadempienti.	4) Verifica pagamenti effettuati dai distributori di carburanti entro il 30 maggio, previa trasmissione dei dati dall'uff. ragioneria e invio di un primo sollecito di pagamento alle imprese che risultano inadempienti.	100%

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

C1. Sostenere la crescita della struttura economica locale		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
C1-I01 - **Crescita della cultura manageriale: aumento domanda di formazione manageriale rivolta alla Camera - confronto media annuale periodo 2010-2014 con la media annuale periodo 2007-2009 (media 2007-2009: n. 197,33 domande di iscrizione compreso progetto Giove)**	>= di 197,33	media 2010-2013 domande di iscrizione: 258,5
C1-I02 - **Favorire lo sviluppo degli organismi di ricerca, dei centri di servizio e di eccellenza a supporto delle filiere produttive rilevanti per il sistema economico locale (lapideo, calzatura, cartario, nautica): Tempestività valutazione pratiche pervenute**	Valutazione delle domande dei laboratori e dell'alta formazione entro 30 giorni dalla richiesta.	n. 2 progetti finanziati con valutazione entro 30 gg.

C101. Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale.		
C10101 -- Formazione manageriale		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) formazione manageriale: erogazione ore di formazione	1) ore formazione/allievo > 3000; partecipanti > 250	n. 3704 ore formazione n. 265 partecipanti
2) formazione manageriale: sperimentazione percorso con tema innovativo;	2) almeno 1 percorso con tema innovativo	1
3) sperimentazione di 2 percorsi con l'utilizzo di una metodologia didattica innovativa (laboratorio esperenziale);	3) n. 2 percorsi con metodologia didattica innovativa	0
4) formazione sul tema della bioedilizia: realizzazione ciclo formativo.	4) almeno 1 ciclo formativo	1
5) formazione neo imprese (Giove): mantenimento ore/allievo e mantenimento domanda di formazione rispetto al 2012	5) ore formazione/allievo: almeno n. 1412; domande di formazione: almeno n. 83	n. 1663 ore formazione n. 153 partecipanti
6) formazione neo imprese (Giove): realizzazione percorsi formativi, in collaborazione con il Polo Tecnologico Lucchese, in materia di contabilità e bilancio;	6) n. 2 percorsi formativi in materia di contabilità e bilancio	2
7) gestione progetti nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Unioncamere, Fondazioni Bancarie etc.): FCRLU, UN132 e UTC316 x formazione turismo, UTC318 x green economy, UTCMISE Risparmio energetico e TT;	7) report finale su rispetto termini nella gestione progetti	6 progetti gestiti nei termini
8) trasmissione programma formativo annuale dei corsi per sito web	8) entro il 30 novembre.	29-nov
C10102 -- Sostegno agli organismi di ricerca e alle strutture per l'Alta formazione		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) Valutazione delle domande dei laboratori e dell'alta formazione	1) entro 30 giorni dalla richiesta	100%

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

C2. Crescita della cultura dImpresa nella provincia di Lucca

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
C2-I01 - Aumento domanda di formazione da parte di aspiranti imprenditori: confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009 (Media 2007-2009: n. 85 domande di iscrizione escluso progetto Giove)	>= 85	media 2010-2013 domande di iscrizione:126,5
C2-I02 - Aumento numero imprese attivate in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali: confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009(media 2007-2009: n. 10 aperture pari al 15,87%).	>=10	media 2010-2013: 7,33 pari al 6,96%

C201. Sviluppo della nuova imprenditorialità.

C20101 -- Sportello Nuove Imprese e finanziamenti agevolati

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) Club "Orienta": realizzazione iniziative (seminari, corsi di formazione, convegni);	1) almeno 2 iniziative	2
2) Club "Orienta": acquisizione partecipanti ai percorsi formativi per aspiranti imprenditori come nuovi soci del Club;	2) acquisizione di almeno il 15% dei partecipanti ai percorsi formativi per aspiranti imprenditori come nuovi soci del Club (sul tot. partecipanti);	15%
3) formazione aspiranti imprenditori: erogazione ore di formazione/allievo e mantenimento della domanda di formazione rispetto al 2012;	3) ore di formazione/allievo: => 2000; domanda di formazione: = al 2012 (79 domande);	n. 2674 ore formazione n. 154 domande
4) SNI e Sportello finanziamenti: monitoraggio trimestrale sui fruitori dei servizio;	4) monitoraggio trimestrale sui fruitori dei servizio	4 monitoraggi n. 720 utenti serviti
5) Attività seminariale: organizzazione di almeno 3 seminari (finanziamenti, reti di impresa, raccordo scuola-lavoro etc.);	5) almeno 3 seminari;	2
6) Gestione dei progetti nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Unioncamere, Fondazioni Bancarie etc.): FCRLU, UN72 Reti d'impresa, UTCMISE162 Nuova imprenditorialità e microcredito;	6) Progetti: gestione nei termini report	n. 4 progetti gestiti nei termini
7) Supporto al Dirigente per la redazione di atti finalizzati al coordinamento di servizi ed attività sulla nuova impresa	7) report entro maggio.	28-mag

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
C3-I01 - **Partecipare alla costituzione, a livello regionale, del soggetto dedicato ad operare come venture capital per le micro imprese.**	Avvio, se approvato dal sistema camerale toscano, di un fondo di seed capital regionale	Il progetto è stato modificato. Stipulate convenzioni operative
C3-I02 - **Scouting di idee d'impresa ad alto potenziale di crescita**	>= 44 aziende, in collaborazione con l'incubatore.	n. 80 aziende

C301. Finanza innovativa per le imprese ad alto potenziale.

C30101 -- Sostegno allo sviluppo d'impresa ed alle imprese innovative ed alto potenziale di crescita

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) Sportello Business plan: approvazione elenco consulenti e nuovo regolamento	1) approvazione elenco consulenti e nuovo regolamento entro febbraio;	7 marzo = 95%
2) Progettazione corso per finanziatori privati di imprese innovative	2) Progettazione entro aprile;	30-apr
3) Realizzazione corso per finanziatori privati	3) Realizzazione entro novembre;	non realizzato
4) Regolamento contributi Microcredito: reportistica sull'andamento della misura suddivisa per area geografica, banche, settore di attività e spread applicato	4) report aggiornato alla fine di ogni mese e disponibile entro la prima settimana del mese successivo;	5 report
5) Sportello temporary Manager: pubblicazione bando	5) pubblicazione bando entro aprile;	26-apr
6) gestione dei progetti nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Unioncamere, Fondazioni Bancarie etc.): FCRLU, UNMISE71 Innovazione e incubatori, UTCMISE162 Nuova imprenditorialità e microcredito;	6) report finale gestione dei progetti nei termini previsti dai rispettivi regolamenti	n. 1 progetto getito nei termini
7) supporto al Dirigente per la stesura di eventuali atti necessari all'attuazione del progetto Seed Lab	7) report entro febbraio.	28-feb

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

C4. Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
C4-I01 - **Polo Tecnologico Lucchese: avvio operatività all'interno del I lotto; completamento del II lotto e avvio operatività incubatore, acceleratore e altre funzionalità; realizzazione III lotto e sistemazione area circostante; sistemazione delle aree fra gli edifici I e II lotto, previa acquisizione disponibilità; partecipazione all'attuazione del master-plan complessivo dell'area e completamento funzionale del progetto. Realizzazione Polo della nautica a Viareggio e relativa operatività.**	POLO TECNOLOGICO **1a)** partecipazione all'attuazione master-plan complessivo area **1b)** Aggiudicazione definitiva lavori per III lotto (compresa area circostante) **1c)** Verifica possibilità acquisizione disponibilità area fra edifici I e II lotto **2)** POLO NAUTICA: Aggiudicazione definitiva lavori.	1a) La Regione Toscana a novembre 2013, ha accordato il contributo x l'ampliamento del Polo Tecnologico. Pertanto solo dall'inizio del 2014 sono riprese le attività di riprogettazione complessiva dell'area. 1b) la Regione Toscana ha approvato il progetto a gennaio 2014 1c) redatta bozza di Accordo di programma 2) La Regione Toscana ha approvato il progetto nel gennaio 2014.
C4-I02 - **Partecipazione ai Gdl del progetto "Centro di competenze per l'innovazione nei beni culturali" (capo fila Comune di Lucca)**	**1)** Partecipazione a 100% dei GdL **2)** definizione accordi per la gestione	In attesa avvio lavori di ristrutturazione da parte del Comune Lucca.
C4-I03 - **Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura: - completamento della struttura e avvio operatività soggetto (capofila Comune Capannori)**	1) Completamento della struttura. 2) Acquisizione attrezzature e arredi. Piano di gestione.	1) in fase di completamento 2) in corso
C4-I04 - **Museo/Laboratorio virtuale di Pietrasanta: operatività soggetto entro il 2012 e gestione soggetto**	Implementazione dei contenuti del sito e del museo virtuale. Prima programmazione strategica di eventi e piano di valorizzazione.	realizzato

C401. Infrastrutture per l'innovazione.		
C40101 -- Realizzazione Polo Tecnologico Lucchese		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) aggiudicazione definitiva lavori da parte della Stazione Appaltante entro 270 gg dal Decreto regionale di approvazione definitiva	1a) entro 270 gg dal Decreto regionale di approvazione definitiva	N.C.
1b) Avvio ai lavori di demolizione entro il termine di 1 anno dal permesso a costruire	1b) avvio lavori entro 1 anno dal permesso	100%
1c) revisione progettazione definitiva a seguito inserimento nell'area di una quarta costruzione	1c) revisione progettazione definitiva a seguito inserimento nell'area di una quarta costruzione	100%
2) acquisto parte di area di proprietà della società Fiere e congressi o accordo su disponibilità e successiva progettazione della sistemazione in sintonia con la parte di area di cui al punto 1.	2) acquisto o accordo e successiva progettazione	100%
3) stipula convenzione con Amministrazione provinciale per lo svolgimento delle funzioni di stazione appaltante entro 60 gg dal Decreto regionale di approvazione definitiva del progetto	3) entro 60 gg dal Decreto regionale di approvazione definitiva del progetto	N.C.
4) realizzazione progetto	4) realizzazione	1
5) attuazione primi provvedimenti entro 60 gg. dall'approvazione del subentro da parte della Regione	5) entro 60 gg. dall'approvazione del subentro da parte della Regione	100%
6) monitoraggi e rendicontazioni, come da relativi Bandi/procedure	6a) realizzazione	100%
7a) Realizzazione	7a) report su attività più significative di supporto informativo	100%
7b) Realizzazione	7b) report su attività più significative di supporto procedure e razionalizzazione	100%
7c) Adozione definitiva nuova impostazione contabile (conti, centri di costo, progetti), verifica funzionalità e coerenza con quella camerale – implementazione eventuali modifiche ritenute opportune	7c) entro aprile	15-apr
7d) Verifica periodica debiti/crediti Lucca Intec e Camera di Commercio e individuazione future modalità di gestione	7d) entro 15 aprile	100%
8) Controllo situazione società in corrispondenza degli atti programmatori e di bilancio della Camera	8) realizzazione	100%

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

C40102 -- Laboratorio per la Realtà Virtuale di Pietrasanta		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) sottoscrizione di protocolli di intesa con altre strutture museali	1) almeno 4 protocolli di intesa	n. relazioni istituite 4
2) arricchimento contenuti museo virtuale (filiera lapideo-artistica)	2) almeno 100 nuovi soggetti (data base aziende; data base artisti; data base materiali utilizzati)	artisti n° 80; imprese n° 124; materiali attinti capitalizzando pubblicazione pre-esistente; 56 video di artigiani ed artisti; 20 schede museo; 30 schede global connection e riforlulazione spazio galleria.
3a) rivisitazione sito web e promozione nazionale e internazionale dello stesso	3a) proposta operativa entro aprile;	aprile
3b) rivisitazione sito web e promozione nazionale e internazionale dello stesso	3b realizzazione entro novembre	giugno
4) realizzare eventi all'interno della struttura	4) almeno 10 eventi	23
5) implementazione regolamento per la concessione in uso della sala MUSA	5) realizzazione	100%

C40105 -- Azioni a sostegno della creazione e gestione di infrastrutture di servizio		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) segnalazione tempestiva dei bandi di interesse agli uffici competenti e al Segretario Generale	1) entro 5 gg dalla pubblicazione del bando;	entro 5 gg
2) immediata comunicazione agli stakeholder di riferimento	2) report su immediata comunicazione agli stakeholder	100%
3) monitoraggio degli strumenti agevolativi nazionali per investimenti	3) report entro maggio.	report al 29 maggio

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

Area Strategica D. Sostenere la competitività delle imprese

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
D1-I01 - Rete provinciale progettazione comunitaria interistituzionale: sviluppo	1)organizzazione/partecipazione ad almeno 5 riunioni annue con i soggetti della rete; 2) presentazione di almeno 3 progetti ammessi a cofinanziamento nel triennio 2012-2014	1) n. 6 incontri 2) 2012: 2 progetti ammessi 2013: 1 progetto ammesso
D1-I02 - Mantenimento/incremento del numero delle imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera: confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007/2009: n. 1422 imprese)	>= 1422 imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera	media 2010/2013: 1424 contatti
D1-I03 - Capacità di attrarre risorse per lo sviluppo di progetti camerali condivisi con altri soggetti del territorio (obiettivo a valenza trasversale)	attrazione di risorse per un valore complessivo di euro 10.000.000 nel periodo 2010-2015	2010: 3.500.000,00 2011: 1.469.000,00 2012: 7.313.000,00 2013: 812.942,00

D2. Tutelare la capacità di innovazione delle imprese

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
D2-I01 - Mantenimento/aumento numero domande di brevetto presentate dalle imprese lucchesi: confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007/2009: n. 88 domande di brevetto presentate da persone fisiche o imprese residenti a Lucca - banca dati UIBM)	>= 88	n. 69 domande La media 2010-2013 è pari a 68 domande
D2-I02 - Favorire lo sviluppo di collaborazioni tra imprese e sistema della ricerca mediante la stipula di accordi con istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico. (obiettivo a valenza trasversale)	Stipula di almeno 2 accordi con istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico nel triennio 2012-2015	Stipulati 3 accordi di durata triennale
D2-I03 - Mantenimento/aumento del numero di progetti sviluppati in collaborazione con partners tecnologici (istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico) confronto media periodi	>= alla media 2010-2012 (2,33 pari a n. 7 progetti)	Media 2010-2013: 3,0 pari n. 12 progetti

D101. Promozione dei programmi di finanziamento alle imprese.

D201. Innovazione e trasferimento tecnologico.

D20101 -- Innovazione e proprietà industriale

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) servizi di ricerca di anteriorità e di sorveglianza: proposta e realizzazione azioni promozionali (brochure, CRM, seminari etc.), alla luce delle novità introdotte dalla procedura di opposizione;	1) proposta e realizzazione di almeno 2 azioni promozionali (brochure, CRM, seminari etc.)	2
2) servizi di ricerca di anteriorità e di sorveglianza: progettazione brochure	2) progettazione brochure entro febbraio;	27-feb
3) servizi di ricerca di anteriorità e di sorveglianza: realizzazione brochure	3) realizzazione brochure entro maggio;	28-mag
4) proposta al dirigente di modifiche, per la semplificazione procedure e ottimizzazione tempi, dei regolamenti contributi	4) proposta al dirigente di modifiche entro aprile;	26-apr
5) analisi e monitoraggio del trend di crescita/decrescita delle domande di brevetto depositate presso l'ufficio e proposta di eventuali interventi mirati (seminari, incontri personalizzati...);	5) analisi e monitoraggio trend crescita/decrescita domande brevetto depositate presso l'ufficio e proposta eventuali interventi mirati (seminari, incontri personalizzati...);	100%
6) gestione progetti nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Unioncamere, MISE, Fondazioni Bancarie etc.)	6) gestione progetto "UTCMISE163 Innovazione e banda larga", nei termini previsti dal regolamento	100%
7) Progetto MISE: individuazione del/i consulente/i da affiancare alle imprese sui temi della proprietà industriale	7) Progetto MISE: individuazione del/i consulente/i entro marzo;	27-mar
8) Progetto MISE: avvio del servizio di assistenza	8) Progetto MISE: avvio servizio assistenza entro aprile	29-apr
9) Invio notizia seminario/evento per sito web	9) Invio notizia almeno 1 settimana prima dell'inizio;	100%
10) richiesta aggiornamento sito per inserimento atti dei seminari	10) richiesta entro 3 gg. dalla fine dell'evento.	100%

D20102 -- Innovazione, sviluppo economico e trasferimento tecnologico

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) prosecuzione insediamenti imprese	1) almeno 20 imprese insediate complessivamente (incubatore/acceleratore)	19
2) realizzazione e rendicontazione del progetto "Incubatori di impresa" finanziato dalla Regione	2) realizzazione e rendicontazione del progetto "Incubatori di impresa" finanziato dalla Regione	progetto rendicontato ; proroga di 6 mesi x ultimazione attività

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
D3-I01 - **Consolidare il ruolo dell'Ente nella definizione delle strategie per l'internazionalizzazione delle imprese della provincia (Camera + Lucca Promos)**	Elaborazione Programma promozionale condiviso con le componenti economiche e istituzionali interessate del territorio provinciale anno n entro dicembre anno n-1	Realizzato
D3-I02 - **Mantenimento/aumento del numero di imprese che utilizzano i servizi camerali per l'internazionalizzazione: confronto media 2010/2014 con media 2007/2009: partecipazione a fiere, a workshop e a eventi vari, numero utenti Sprint, numero imprese che accedono ai contributi per l'internazionalizzazione (media 2007/2009: n. 793,67 aziende Camera + Lucca Promos)**	>= 793,67	Media 2010-2013: 773

D301. Internazionalizzazione

D30101 -- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) Valutazione funzionalità per l'acquisizione banca dati CERC per la gestione dei contributi	1) Valutazione entro aprile;	30-apr
2) partecipazione a Macef 2013 con il progetto RtP: coordinamento attività con la fiera per conto delle CCIAA partecipanti e realizzazione materiale promozionale (cartelle stampa, segnalibri, schede promozionali etc.);	2) progetto RtP: coordinamento attività con la fiera per conto delle CCIAA partecipanti e realizzazione materiale	100%
3) RtP e Macef: elaborazione ed invio del questionario di valutazione alle aziende della 5° edizione per valutarne il gradimento	3) RtP e Macef: elaborazione ed invio questionario entro febbraio;	25-feb
4) regolamento contributi fiere estero: ripresa avvio dei lavori, subordinatamente all'approvazione della piattaforma informatica da parte dell'URE;	4) regolamento contributi fiere estero: ripresa avvio dei lavori, subordinatamente all'approvazione della piattaforma informatica da parte dell'URE;	100%
5) servizi camerali per l'internazionalizzazione SPRINT: monitoraggio sui fruitori del servizio (partecipanti seminari, richiedenti quesiti, partecipanti fiere e ad altri eventi, richiedenti contributi, richiedenti consultazione banche dati, etc..);	5) monitoraggio trimestrale sui fruitori del servizio;	100%
6) gestione dei progetti nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Unioncamere, Fondazioni Bancarie etc.): UN132 Turismo, UN134 Imprese esportatrici.	6) gestione dei progetti nei termini previsti dai rispettivi regolamenti: UN132 Turismo, UN134 Imprese esportatrici.	100%

D30102 -- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) realizzazione programma di internazionalizzazione approvato dal CdA: report finale con specifica indicazione delle singole iniziative realizzate	1) realizzazione 80% programma di internazionalizzazione: report finale con specifica indicazione delle singole iniziative realizzate	100%
2a) conclusione e rendicontazione progetti "we come" e "Retrofit" nei termini	2a) conclusione e rendicontazione progetti "we come" e "Retrofit" nei termini	100%
2b) proposte progettuali presentate sui bandi comunitari e su quelli per il Polo Tecnologico	2b) almeno 5 nuove proposte progettuali entro giugno	6
2c) incremento/mantenimento del numero di proposte progettuali presentate sui bandi nazionali (regionali, Unioncamere o di cooperazione tra Camere) rispetto al 2012 (n. 49)	2c) incremento/mantenimento n. proposte progettuali presentate rispetto al 2012	20 (modificata la modalità di presentazione)
3a) alimentazione trimestrale del data base condiviso	3a) alimentazione trimestrale del data base condiviso	100%
3b) sperimentazione nuovo sw Febe per il monitoraggio sui risultati	3b) sperimentazione nuovo sw Febe per il monitoraggio sui risultati	100%

D4. Promuovere le politiche europee per l'impresa

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
D4-I01 - **Mantenimenti/incremento delle imprese che ricorrono ai servizi dello sportello e dei contatti qualificati con le imprese: confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007/2009: n. 561 imprese)**	>= 650	n. 1014 contatti qualificati. media 2010/2013: 793.
D4-I02 - **Favorire la diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile: consolidamento/aumento dei risultati conseguiti nel triennio precedente (2007-2009) da parte del tessuto imprenditoriale della provincia in termini di certificazioni ambientali di sistemi gestionali, di prodotti e di servizi (Dato 2009: n. 141 certificazioni).**	>= 141	n. 169 aziende con certificazioni ambientali

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

D401 . L'impresa nell' Europa: crescita, competitività e sostenibilità ambientale		
D40102 -- Programmi europei per le PMI		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
Mercato Unico e Armonizzazione:		
1a) Etichettatura prodotti alimentari: Organizzazione convegno a livello regionale (in collaborazione con ICQRF Firenze, Università del Piemonte Centro Orientale, Università di Pisa, Asl Lucca e Asl Versilia) e almeno 1 focus di approfondimento normativa settoriale.	1a) organizzazione di 1 convegno e almeno 1 focus di approfondimento.	1
1b) iniziative di diffusione/informazione su temi tesi a migliorare il funzionamento del mercato interno.	1b) almeno 2 iniziative.	3
Sme Week–Settimna Europea delle PMI		
2a) Campagna di comunicazione e promozione dell'iniziativa	2a) Campagna di comunicazione e promozione dell'iniziativa	3
2b) Accreditamento evento presso DG Imprese Commissione europea	2b) entro settembre, se confermato per il 2013 stesso periodo di realizzazione	07-nov
2c) Organizzazione evento	2c) evento entro ottobre	06-dic
Interactive Policy Making: politica interattiva della Commissione per coinvolgere le imprese nel processo decisionale		
3) Promozione consultazioni su tematiche focali per l'attività d'impresa.	3) almeno 4 consultazioni su 4 tematiche focali	8
COMPETITIVITA', INNOVAZIONE E RICERCA - ICT e imprese: sfide e opportunità dell'economia in Rete		
4a) E-Business e nuove soluzioni Internet: realizzazione seminari di approfondimento	4a) almeno 2 seminari di approfondimento	8
4b) Consulenze personalizzate: iniziative di promozione incontri con l'esperto	4b) almeno 2 iniziative di promozione incontri con l'esperto	2
4c) Aggiornamento sezione e-business del sito web con riferimento particolare alla voce "e-commerce" (adempimenti amministrativi, obblighi informativi, ecc.)	4c) Aggiornamento	100%
Ricerca e Sviluppo		
5a) Giornata informativa sull'evoluzione programmi Ricerca e Innovazione (programmazione 2014/2020) in collaborazione con APRE	5a) organizzazione giornata	08-lug
Rete progettazione		
6a) Organizzazione/partecipazione a riunioni con i soggetti della rete in collaborazione con Lucca Promos	6a) Organizzazione/partecipa-zione ad almeno 5 riunioni	6
6b) Stesura di un report finale	6b) Stesura di un report finale	100%
Ultime dall'UE: monitoraggi e alerting on line sulle principali novità/opportunità dagli organi comunitari		
6c) elaborazione tabella investimenti 2007-2013 Programmazione europea	6c) elaborazione tabella investimenti 2007-2013 Programmazione europea	100%
7a) Competitività, innovazione e Ricerca: alerting on line ai soggetti della rete provinciale e ad altri soggetti interessati	7a) almeno 7	22
7b) Attività di alerting e assistenza a imprese, consorzi e associazioni di categoria	7b) almeno 6 elaborazioni prodotte.	9
7c) Veicolazione informazioni agli utenti interni della Camera, mirate in base alle specifiche competenze e esigenze dei vari uffici	7c) almeno 7 elaborazioni prodotte	22
D40103 -- Sviluppo sostenibile		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
Settimana Europea dell'Energia Sostenibile (Eusew) 2013		
1a) Partecipazione alla Settimana Europea Energia (EUSEW) e promozione obiettivi e iniziative previste nel suo ambito sia a livello comunitario che nazionale ed eventualmente, locale	1a) Partecipazione e promozione obiettivi e iniziative	100%
1b) Accreditamento dell'evento presso l'Agenzia della Commissione (EACI)	1b) Accreditamento evento presso l'EACI	28-mag
1c) Organizzazione di 1 Energy Day in ambito EUSEW con definizione di obiettivi e contenuti	1c) Organizzazione di 1 Energy Day	100%
1d) Realizzazione evento con il coinvolgimento delle Ass.di categoria, stakeholder e organismi istituzionali per la promozione dello stesso.	1d) Realizzazione evento	28-giu
Promozione della cultura "Green " fra le PMI		
2a) Programmazione e promozione incontri tecnico-informativi di approfondimento sull'eco-sostenibilità ambientale ed energetica	2a) almeno 2	3
2b) Realizzazione di iniziative di informazione e comunicazione	2b) almeno 3	6
3) Sviluppo fasi attività inerenti il Progetto al Fondo di Perequazione "Green Economy"	3) Sviluppo fasi	100%

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

Area Strategica E. Valorizzazione economica del territorio

E1. Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
E1-I01 - Concentrare e selezionare gli interventi economici a sostegno delle manifestazioni a più elevato valore aggiunto per la promozione del territorio provinciale nell'ottica di privilegiare gli interventi di promozione integrata	crescita progressiva importo medio di sostegno intervento camerale rispetto all'anno precedente. (2012 erogati euro 7,400 per numero complessivo di 56 contributi)	erogati euro 4,704 per un numero totale di 49 contributi

E101. Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto.

E10101 -- Certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) Commissione di degustazione vino	1) convocazione Commissione entro 12 giorni dall'arrivo dei campioni per il 100% degli stessi.	12gg
2a) Commissione di degustazione olio	2a) certificazione entro 7 gg. dalla domanda per il 100% dei campioni	7gg
2b) Revisione della "Convenzione per la gestione delle attività di segreteria tecnico organizzativa del Comitato di assaggio caratteristiche organolettiche degli oli di oliva vergini" per una maggiore razionalizzazione del servizio.	2b) Revisione	100%

E2. Sostenere la valorizzare delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
E2-I01 - Progettazione di eventi promozionali per la valorizzazione complessiva del territorio, definiti come progetti di promozione integrata (prodotti agroalimentari tipici, artigianato tradizionale, commercio, turismo, cultura ecc...), anche congiuntamente con territori limitrofi che integrino le specificità locali	progettazione e attuazione di almeno 3 iniziative di promozione integrata	n. 5 iniziative di promozione integrata

E201. Azioni di promozione e valorizzazione del territorio.

E20101 -- Iniziative proprie e di contributi di promozione di produzioni tipiche e tradizionali

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) Iniziative condivise: realizzazione 2° edizione progetto RtP con aziende della provincia di Lucca;	1) realizzazione;	100%
2) RtP: proposta di intervento diretto nell'organizzazione;	2) RtP: proposta di intervento diretto nell'organizzazione;	100%
3) Desco: predisposizione azioni di miglioramento	3) entro febbraio;	26-feb
4) Desco: redazione regolamento di partecipazione	4) entro aprile;	30-apr
5) Desco: coproduzione e gestione amministrativa dell'evento in collaborazione con Dirigente e Caposervizio	5) report finale;	100%
6) stipula di una convenzione con i CAT del commercio per l'affidamento delle attività di Vetrina Toscana e gestione delle attività di competenza;	6) stipula convenzione con i CAT del commercio;	100%
7) gestione dei progetti FP nei termini previsti dai rispettivi regolamenti (Regione, Unioncamere, Fondazioni Bancarie etc.) UN134 e UTC317 su "Nuove imprese esportatrici";	7) gestione dei progetti FP nei termini	n. 2 progetti gestiti nei termini
8) approfondimento delle procedure di acquisizione MEPA e avvio.	8) approfondimento procedure di acquisizione MEPA e avvio.	100%
9) elaborazione report incontri e altra documentazione del Comitato MUSA: invio ai partecipanti	9) invio report ai partecipanti entro la riunione successiva;	100%
10) gestione ed evasione del flusso delle prenotazioni on line della sala MUSA	10) monitoraggio numero prenotazioni;	100%
11) collaborazione con il caposervizio nell'attuazione delle azioni di promozione e valorizzazione del MUSA: gestione dell'acquisizione dei beni/servizi e degli incarichi - report finale;	11) gestione acquisizione dei beni/servizi e degli incarichi - report finale;	report
12) collaborazione con il caposervizio nella rendicontazione del progetto MUSA finanziato dalla FCRLU: acquisizione fatture e mandati	12) acquisizione fatture e mandati entro il 20 maggio;	100%
13) revisione bozza di convenzione per la gestione MUSA con Cosmave, alla luce della ripartizione delle competenze interne tra valorizzazione e promozione e gestione dell'immobile	13) entro febbraio.	18-feb

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

E3. Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
E3-I01 - Costituzione di un archivio, cartaceo e digitale, per imprese storiche lucchesi	Caricamento on line dell'archivio di 1 impresa cessata rilevante	n. 2 archivi di imprese

E301. Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale

E30101 -- Creazione dell'archivio di imprese storiche lucchesi		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Caricamento on line dell'inventario di imprese cessate	1a) Caricamento di 2 imprese cessate entro marzo.	14-ago
1b) Messa a regime metodologia apportandovi le modifiche ed integrazioni necessarie	1b) report finale sulle modifiche introdotte.	100%
1c) Individuazione impresa cessata rilevante da contattare ai fini della valutazione ed eventuale acquisizione dell'archivio.	1c) Individuazione di almeno un'altra impresa cessata	1
1d) Collaborazione con il consulente e l'archivio di Stato per la realizzazione del progetto PIC 2012 e per la valorizzazione dei risultati	1d) report finale.	100%
1e) Presentazione di un progetto a valere sul PIC2013 e continuazione della collaborazione con l'archivio di Stato	1e) Presentazione di 1 progetto	1
2) Applicazione delle linee guida ed effettuazione scarti di documenti nel corso dell'anno, in collaborazione con addetto di altro ufficio e altra Area.	2) almeno 2 scarti di documenti nel corso dell'anno, in collaborazione con addetto di altro ufficio e altra Area.	2

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

F1. Valorizzazione dell'informazione economico-statistica		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
F1-I01 - **Organizzazione di percorsi informativi triennali orientati verso soggetti pubblici e privati, al fine di illustrare la disponibilità dei dati economico statistici camerali e di recepire ulteriori esigenze.**	Organizzazione di un percorso informativo sulle indagini congiunturali settoriali	realizzato
F1-I02 - **Acquisizione di un ruolo di trait d'union tra le esigenze provenienti da soggetti pubblici e privati e un gruppo di lavoro preposto allo studio di nuove modalità informative a supporto delle politiche di programmazione e sviluppo del territorio.**	Costituzione gruppo di lavoro integrato da esperti e predisposizione piano di lavoro per lo studio di nuove modalità informative	realizzato
F1-I03 - **Collaborazione con l'ISTAT per l'espletamento delle attività del nono censimento generale dell'industria e servizi e censimento delle istituzioni non profit 2011.**	rendicontazione esito operazioni censuarie.	realizzato

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

F10101 -- Diffusione più efficace dell'informazione economica		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) Formazione di un gruppo di lavoro integrato da esperti individuati attraverso la realizzazione di seminari tecnici su temi di rilevante interesse per l'economia provinciale	1) Formazione gruppo di lavoro	100%
2) Realizzazione di una brochure dei principali risultati del 15° Censimento Generale della Popolazione e delle Abitazioni 2011;	2) Realizzazione brochure	100%
3a) Realizzazione di una pagina Facebook dedicata alla promozione del sito www.luccaimprese.it e redazione di una proposta di piano editoriale per l'aggiornamento periodico delle informazioni in essa contenute.	3a) Realizzazionepagina Facebook	100%
3b) Presentazione del progetto Lucca Imprese di Tradizione e Successo	3b) Presentazione progetto presso 3 Comuni della provincia.	3

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
F2-I01 - **Qualificazione dei contenuti degli osservatori in essere: Osservatori congiunturali - manifatturiero, commercio, artigianato - Osservatorio bilanci.**	Qualificazione osservatorio del comparto artigiano e diffusione dei risultati dell'analisi	Realizzato studio sul comparto artigianato. Presentati pubblicamente i risultati
F2-I02 - **Osservatorio Centri Commerciali Naturali (estensione della metodologia ad altri territori e proposta del prodotto ad altri soggetti, quale progetto pilota di indagine).**	Realizzazione dell'indagine georeferenziata sui CCN del Comune di Lucca	Realizzata
F2-I03 - **Impianto di nuovi Osservatori (es. Osservatorio Prezzi e tariffe e Osservatorio del Credito).**	Implementazione banca dati informatica sui flussi di import/export definitivi	Realizzata

F201. L'osservazione economica attraverso studi ed analisi.

F20101 -- Nuova lettura e implementazione degli Osservatori a regime

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) Realizzazione dell'indagine;	1) Realizzazione indagine;	100%
2) Realizzazione di un database informatico strutturato con aggiornamento trimestrale dalla banca dati Istat-Coeweb;	2) Realizzazione database	100%
3) Realizzazione di una pubblicazione sull'analisi svolta e organizzazione di un evento per la diffusione;	3) Realizzazione pubblicazione	100%
4) Realizzazione pubblicazione in formato elettronico degli Indicatori Statistici della provincia di Lucca e del volume cartaceo della Relazione sulla situazione economica della provincia di Lucca - anno 2012.	4) Realizzazione	100%

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
F3-I01 - **Garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata partecipando con progetti propri anche in collaborazione con altri enti.**	Partecipazione al tavolo sul Piano Strategico del Comune di Lucca e partecipazione ad almeno il 90% degli incontri ai tavoli di lavoro convocati dagli Enti territoriali e collaborazione alle eventuali proposte di programmazione emerse.	Realizzato
F3-I02 - **Monitorare i piani e programmi regionali e locali nonché i principali piani nazionali ed europei al fine sia di individuare risorse per iniziative camerali che stimoli e suggerimenti per nuovi progetti camerali.**	Report sull'analisi nuova programmazione europea e nazionale 2014-2020	Realizzato
F3-I03 - **Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerali al processo di definizione degli stessi.**	Report sui piani e programmi regionali e locali e sulla conseguente coerenza verticale della programmazione camerale; Relazione sullo scenario economico del periodo per i documenti di programmazione camerali.	Monitoraggio continuo. In particolare PRIIM E PAER; nuova program. 2014 - 2020

F301. Supporto alla programmazione territoriale.

F30101 -- Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerali al processo di definizione degli stessi

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1a) aggiornamento pagine sito camerale inerenti le politiche economiche con particolare riferimento ai temi della ricerca, innovazione, trasferimento tecnologico, turismo e cultura	1a) entro 8 giorni dalla pubblicazione della notizia;	100%
1b) realizzazione newsletter Programmando;	1b) almeno 6 newsletter Programmando;	7
1c) aggiornamento report grafico relativo alla struttura tecnologica regionale (poli, centri, distretti) sul portale infrastrutture;	1c) aggiornamento report grafico	100%
2a) competenze e pratiche in uso presso gli enti territoriali in materia di edilizia privata e pubblica sostenibile: verifica best practice adottate sia a livello regolamentare che attuativo dagli enti locali lucchesi, nonché a livello regionale e nazionale mediante l'individuazione di organismi di riferimento	2a) report entro giugno.	25-giu
2b) organizzazione di una giornata di studio sull'adozione regolamenti in materia di edilizia sostenibile da parte dei comuni	2b) organizzazione di una giornata di studio	20-nov
3a) Analisi della nuova programmazione nazionale ed europea 2014 - 2020.	3a) Report finale entro settembre.	report entro settembre
3b) Stesura report sui documenti al momento disponibili (anche eventuali bozze).	3b) Report entro giugno.	25-giu
3c) Comunicazione eventuali criticità emerse al punto precedente, all'Ufficio Programmazione e controllo	3c) Comunicazione entro luglio.	30-lug
3d) Elaborazione "scenario esterno" per la RPP 2014	3d) entro ottobre.	16-ott
4) Partecipazione agli incontri ai tavoli di lavoro convocati dagli Enti territoriali e collaborazione alle eventuali proposte di programmazione emerse.	4) Partecipazione ad almeno il 90% degli incontri	100%

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

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
F4-I01 -- **Fornire tempestivamente elementi conoscitivi agli organi camerali in tema di infrastrutture e di impatto economico dello sviluppo urbanistico, garantire il funzionamento del Comitato infrastrutture e del Portale sulle infrastrutture.**	Mantenimento attività 2012 e organizzazione di 1 corso di informazione/formazione sugli strumenti urbanistici per le Associazioni di categoria.	Realizzato
F4-I02 -- **Consolidare il ruolo della Camera come punto d'incontro per favorire lo scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti nella pianificazione territoriale ed urbanistica coinvolgendo anche gli enti locali, gli ordini professionali tecnici ed altro.**	Costituzione gruppo di lavoro sul tema della georeferenziazione che vede il Registro Imprese come prima fonte di dati. Saranno coinvolti i principali comuni della Piana.	Realizzato

F401. Infrastrutture ed assetto del territorio -monitoraggio e coordinamento

F40101 -- Azioni di studio sull'impatto economico delle infrastrutture e di coordinamento delle associazioni di categoria sugli strumenti di pianificazione territoriale

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) Definizione struttura banda larga esistente in provincia e dello sviluppo programmato	1) report finale	100%
2) Presentazione dei risultati del progetto al FP 2009/2010 "Sviluppo delle infrastrutture e efficienza delle catene logistiche" per il settore floricolo previa adesione da parte della Camera di Pistoia.	2) Presentazione risultati	100%
3) Realizzazione sperimentazioni nell'ambito della revisione della viabilità della Piana	3) almeno 3 sperimentazioni	3
4a) Costante aggiornamento del portale infrastrutture e del portale Trail	4a) report sul costante aggiornamento portale	100%
4b) Attuazione di iniziative volte ad incrementare gli accessi al portale infrastrutture	4b) report.	report
4c) Organizzazione corso di formazione/informazione in materia di strumenti urbanistici destinato al pubblico interessato (associazioni di categoria e dipendenti camerali)	4c) Organizzazione di 1 corso di formazione/informazione	1 corso con 5 incontri
4d) Partecipazione agli incontri relativi a problematiche infrastrutturali con gli enti di competenza	4d) report.	report

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

Area Strategica G. Trasparenza

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
G1-I01 -- Approvazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e attuazione delle azioni previste nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità entro i termini previsti per l'anno in corso	predisposizione proposta Programma triennale trasparenza 2010-2014 secondo le Linee guida elaborate dalla Civit	Realizzato
G1-I01 -- Ottenimento certificazione di 2° livello di accessibilità del sito Internet da parte del CNIPA (Centro nazionale per Informatica nella Pubblica Amministrazione), relativa alla qualità delle informazioni e dei servizi erogati sul sito	Riorganizzazione sito camerale secondo le Linee Guida dei siti della PA	Definito il progetto di riorganizzazione
G1-I02 -- Realizzazione di nuovi strumenti di comunicazione e aggiornamento degli attuali.	ulteriori n. 2 video promozionali e revisione testi brochure settori economici	realizzato 1 video revisione integrale testi brochures
G1-I04 -- CRM: miglioramento quali/quantitativo dei "soggetti qualificati" all'interno della piattaforma : confronto: numero totale di errori nell'invio con e-mail anni 2010-2014 / numero totale invii con email anni 2010 - 2014 < numero totale di errori nell'invio con e-mail anni 2007-2009 /numero totale invii con e-mail anni 2007 - 2009 (Dato percentuale errori 2007-2009: 8,34 %	risultato percentuale errori con invio e-mail inferiore a 8,34	Dato errori 2010/2013 4,09%

G101. Trasparenza e diffusione delle informazioni

G10101 -- La comunicazione esterna integrata

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1a) realizzazione dell'indagine generale di customer satisfaction	1a) realizzazione dell'indagine	realizzata a giugno
1b) mantenimento focus sui servizi di Mediazione e Corsi-Seminari e su 2 nuovi servizi camerali	1b) focus sui servizi di Mediazione e Corsi-Seminari e su 2 nuovi servizi camerali	100%
2a) riorganizzazione generale del sito web	2a) riorganizzazione sito web	50%
2b) revisione della sezione trasparenza	2b) revisione sezione trasparenza	100%
2c) progetto di fattibilità per l'attivazione di un profilo camerale su un social network	2c) entro aprile	19-apr
2d) realizzazione attività previste sul progetto di fattibilità per l'attivazione del profilo camerale su un social network	2d) realizzazione attività	100%
3a) realizzazione video promozionali	3a) n. 2 video promozionali	1
3b) revisione dei testi delle brochure promozionali dedicate ai settori economici	3b) revisione dei testi	100%
4a) organizzazione eventi istituzionali approvati dal Segretario generale	4a) report finale	report
4b) coordinamento comunicazione degli eventi decisi dal Dirigente dell'Area Promozionale	4b) report finale	report

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

G10102 -- Trasparenza e diffusione delle informazioni		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) gli uffici interessati dovranno ricollocare gli atti precedenti nei relativi nuovi contenitori alla data della nuova struttura.	1) Ricollocamento entro l'anno.	87%
2a) Coordinamento ristrutturazione sezione "Amministrazione Trasparente" - Capo Servizio Affari Generali	2a) Coordinamento ristrutturazione sezione "Amministrazione Trasparente" - Capo Servizio Affari Generali	100%
2b) Elaborazione e trasmissione all'Ure dei dati nelle sottosezioni indicate, per le parti di competenza:	2b) Uff. Personale: Disposizioni generali, Organizzazione, Consulenti e collaboratori, Personale, Bandi di concorso, Performance Uff. Provveditorato: Bandi di gara e contratti, Beni immobili e gestione patrimonio, Opere Pubbliche Uff. Ispettivo: Controlli sulle imprese Uff. Ragioneria: Personale, Bilanci, Pagamenti dell'amministrazione, Controlli e rilievi sull'amministrazione, Servizi erogati, Albo dei beneficiari Uff. Segreteria e Protocollo: Disposizioni generali, Organizzazione, Consulenti e Collaboratori, Enti Controllati, Attività e Procedimenti, Provvedimenti, Uff. Programmazione e Controllo: Disposizioni generali, Personale, Performance, Attività e Procedimenti, Bilanci, Controlli e rilievi sull'amministrazione, Servizi erogati	100%
	Ufficio URE: Organizzazione, Attività e Procedimenti, Altri contenuti (Accessibilità e dati aperti) Ufficio Funzioni Informatiche: Altri Contenuti (Accessibilità e dati aperti) Ufficio Sviluppo imprenditoriale, Ufficio Marchi e Brevetti, Ufficio Promozione: Sovvenzioni, contributi e vantaggi economici per la parte relativa alla creazione e al successivo aggiornamento della sottosezione "criteri e modalità"	

G2. Miglioramento e incremento delle conoscenze e del coinvolgimento delle risorse umane sullàttività camerale		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
G2-I02 -- **Incremento delle informazioni e funzionalità della intranet.**	Implementazione di nuove funzionalità, nuove pagine/sezioni.	Incremento costante
G2-I03 -- **Realizzazione dell'indagine di soddisfazione della intranet e incremento dell'indice sintetico di soddisfazione rilevato nel 2011 (Indice sintetico 2011: 4,9)**	NON PREVISTO	

G201. Comunicazione Interna.		
G20101 -- La comunicazione interna attraverso la intranet		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) revisione critica delle nuove funzionalità espresse dagli uffici e definizione di quelle da realizzare	1) revisione e definizione di quelle da realizzare entro aprile.	19-apr
2) realizzazione delle nuove funzionalità individuate	2) realizzazione nuove funzionalità individuate;	100%
3) realizzazione di nuove pagine/sezioni a valenza trasversale	3) realizzazione di n. 3 nuove pagine/sezioni	4

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

Area Strategica H. Valorizzazione del capitale umano

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
H1-I01 -- Rivedere l'attuale modello organizzativo della Camera.	proposta modello organizzativo ottimale da sottoporre all'approvazione della Giunta	Adottata la delibera di riorganizzazione delle aree dirigenziali
H1-I02 -- Realizzare, con cadenza almeno triennale, la rilevazione dei fabbisogni formativi, elaborare il Piano di formazione ed attuare le attività programmate.	Attuazione di almeno il 30% del piano formazione	Realizzato
H1-I03 -- Verificare periodicamente il grado di soddisfazione del personale sulle occasioni di formazione offerte ed individuare soluzioni ad eventuali criticità emerse.	verifica grado di soddisfazione non inferiore a 3 in media (scala valutazione da 1 a 5)	Nel corso dell'anno non sono stati organizzati direttamente corsi di formazione pertanto non sono state svolte verifiche sulla soddisfazione
H1-I04 -- Verificare/aggiornare la banca dati curriculare (in occasione della revisione dei fascicoli personali - cfr progetto I30101 - viene aggiornata la banca dati delle esperienze professionali maturate presso l'Ente e presso altri, mentre la banca dati formazione è aggiornata di continuo)	revisione 10 posizioni	realizzato

H101. Valorizzazione e formazione continua.

H10101 -- Formazione continua del personale e revisione modello organizzativo

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) adozione atti per la riorganizzazione delle aree	1) entro 3 mesi dalla definizione del nuovo assetto con il Segretario generale	100%
2) adozione del piano di formazione	2) entro giugno 2013	maggio
3) realizzazione iniziative formative previste nel piano di formazione	3) realizzazione di almeno il 30% delle iniziative formative previste nel piano di formazione	50%

H2. Migliorare il benessere organizzativo

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
H2-I01 -- incremento dell'indice sintetico di people satisfaction: confronto indice 2009 con indice 2013 (Dato 2009: 5,80 indice sintetico). (Obiettivo a valenza trasversale)	realizzazione indagine utilizzando il kit della funzione pubblica. Risultato > di 5,80 (considerando gli stessi elementi valutati nel 2009, per quanto possibile, visto il cambiamento del sistema di rilevazione)	realizzata indagine a dicembre 2013. Dato 2013: 4,17 (calcolato su punteggio min. 1 max 6) ma non è confrontabile con il 2009

H201. Identità e benessere.

H20101 -- Benessere organizzativo: organizzazione indagine

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) studio del kit benessere organizzativo della Funzione Pubblica ed illustrazione ai dirigenti delle modalità di svolgimento dell'indagine	1) entro ottobre	17-ott
2) somministrazione questionari benessere organizzativo	2) entro dicembre	dicembre

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

Area Strategica I. Innovazione normativa e miglioramento continuo

I1. Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
I1-I01 -- **Miglioramento continuo del grado di formazione degli addetti al servizio dell'utenza : raggiungimento del livello buono come percezione del livello di preparazione del personale allo sportello da parte dell'utenza**	Iniziative per diffondere le conoscenze giuridiche e tecniche (implementazione banca dati conoscenze sulla intranet camerale e costante aggiornamento sito)	realizzato

I101. Condividere la conoscenza.

I10101 -- Strumenti di "knowledge management"

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1) RI: Elaborazione e messa in linea cartelle informatiche su procedure per la gestione dell'istruttoria e delle casitiche particolari del periodo transitorio per soggetti iscritti negli EX ALBI.	1) Elaborazione e messa in linea cartelle informatiche	100%
2) RI: Aggiornamento sito camerale - sezione Registro Imprese	2) Aggiornamento sito camerale relazione sulle attività intraprese.	100%
3) RI: Predisposizione promemoria sulle novità in tema di certificati da illustrare agli addetti non camerali che rilasciano certificati sul territorio.	3) Promemoria su novità in tema di certificati da illustrare agli addetti non camerali che rilasciano certificati sul territorio.	100%
4) RI: Aggiornamento guida gestione procedure fallimentari comunicate al Ri dal Tribunale.	4) Aggiornamento guida gestione procedure fallimentari comunicate al Ri dal Tribunale.	100%
1) gruppo AA: Aggiornamento sito camerale - sezione albo artigiani	1) Aggiornamento sito camerale relazione sulle attività intraprese .	100%
2) gruppo AA: Elaborazione e messa in linea cartelle informatiche sulle modalità di gestione degli scarti conseguenti all'allineamento automatico operato da IC al d.m. 37/2008 per le imprese esercenti l'attività di installazione impianti.	2) Elaborazione e messa in linea cartelle informatiche	100%
1) gruppo AR: Approfondimenti su cartelle informatiche sui requisiti professionali per Mediatori, Agenti di Commercio, Spedizionieri e Mediatori Marittimi (anche a seguito gestione iscrizione nel RI - REA durante il periodo transitorio)	1) Approfondimenti su cartelle informatiche sui requisiti professionali per Mediatori, Agenti di Commercio, Spedizionieri e Mediatori Marittimi	100%
2) gruppo AR: Aggiornamento sito camerale - sezioni dedicate alle funzioni dell'ufficio Protesti e Documenti Export (relazione sulle attività intraprese).	2) Aggiornamento sito camerale relazione sulle attività intraprese.	100%

I2. Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
I2-I01 -- **Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge: rispettare i termini delle leggi, non creare disservizi es. reclami degli utenti, arretrati...**	1) assenza di reclami da parte dell'utenza nella casella segnalazioni del sito. 2) assenza di sanzioni per il mancato rispetto delle norme.	realizzato
I2-I02 -- **revisione dello Statuto e dei regolamenti camerali**	Modifica regolamenti su: privacy, procedimenti amministrativi, controlli a campione, statuto camerale relativamente alla nuova composizione Consiglio. Adozione regolamento Consulta delle professioni. Aggiornamento Programma triennale Trasparenza.	Revisione Statuto. Approvazione Regolamento di Consiglio + Consulta delle professioni.

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

I201 . Attuazione dei nuovi adempimenti normativi e riorganizzazione		
I20101 -- Miglioramento performance efficacia/efficienza del servizio		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) CS: Riduzione tempi di gestione regolarizzazioni	1) n. 9 monitoraggi su gestione sospesi	9
REGISTRO IMPRESE:		
1) Tempo medio evasione domande/denunce iscrizione Ri/Rea.	1) 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2014)	4,5 gg
2) Riduzione pratiche in attesa di gestione al 31/12/2013	2) Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2013 (n. pratiche al 20/01/2013 pari a 172 da Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto). Risultato atteso: al 30/06/2013 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2012 deve essere nullo; al 31/12/2013 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2013 deve essere nullo.	0 pratiche al 30/06/2013.
3) Mantenimento, entro tempi standard, gestione regolarizzazioni	3) tempo medio sospensione pratiche per il Gruppo Ri e Rea inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sopensione)	11 gg
4) Organizzazione 2 corsi formativi sul deposito dei bilanci .	4) Organizzazione di 2 corsi formativi sul deposito dei bilanci	9-10 maggio
5) Riorganizzazione attività gestione bilanci, firma digitale e inserimento fallimenti	5) Relazione su attività svolte con evidenza attività effettivamente assorbite dagli addetti a tempo indeterminato	100%
6) Conclusione gestione pratiche Pec imprese individuali pervenute entro giugno	6) al 31/12/13 il n. pratiche PEC pervenute entro il 30/06/2013 in stato diverso da annullato, evaso, respinto deve essere nullo	100%
7) Evasione/rifiuto almeno dell'80% delle pratiche periodo transitorio direttiva servizi pervenute entro il 30.09.2013 (termine di legge) (al 31.12.2013 il numero pratiche EX ALBI pervenute entro il 30.09.2013 in stato diverso da annullato, evaso, respinto deve essere inferiore al 20% pratiche).	7) Evasione/rifiuto almeno dell'80% delle pratiche periodo transitorio direttiva servizi pervenute entro il 30.09.2013 (termine di legge) (al 31.12.2013 il numero pratiche EX ALBI pervenute entro il 30.09.2013 in stato diverso da annullato, evaso, respinto deve essere inferiore al 20% pratiche).	99,30%
GRUPPO ARTIGIANATO:		
1) Tempo medio di evasione pratiche assegnate al Gruppo artigianato.	1) Risultato atteso: 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2014) .	2 gg
2) Tempo medio di evasione delle pratiche assegnate al Gruppo SCIA	2) Risultato atteso: 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2014) .	2,1 gg
3a) Mantenimento, entro tempi standard, della gestione delle regolarizzazioni	3a) il tempo medio di sospensione pratiche per il Gruppo Artigianato non deve essere superiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio - Durata media sopensione)	6 gg
3b) Mantenimento, entro tempi standard, della gestione delle regolarizzazioni	3b) il tempo medio di sospensione pratiche per il Gruppo SCIA non deve essere superiore a 15 gg. (fonte: Monitoraggio - Durata media sopensione)	8,5 gg
4) Studio e applicazione personalizzazione per CCIAA LUCCA nuovo sistema PARD per trasmissione automatica dati previdenziali all'INPS al fine di conseguire una gestione efficiente posizioni che richiedono intervento manuale dell'addetto: personalizzazione della griglia di controlli e avvio utilizzo nuovo Pard	4) realizzazione	100%
GRUPPO ALBI E RUOLI		
1) Assenza di ritardi nella pubblicazione degli elenchi dei protesti (Fonte: Lista pratiche evase REPR)	1) Assenza di ritardi nella pubblicazione degli elenchi dei protesti (Fonte: Lista pratiche evase REPR) .	100%
2) Organizzazione seminario sul Mud	2) Organizzazione di 1 seminario sul Mud entro marzo	05-mar
3) Evasione/rifiuto di almeno 80% delle pratiche periodo transitorio direttiva servizi pervenute entro il 30.09.2013 (termine di legge) (al 31.12.2013 il numero delle pratiche EX ALBI pervenute entro il 30.09.2013 in stato diverso da annullato, evaso, respinto deve essere nullo inferiore al 20% delle pratiche).	3) Evasione/rifiuto di almeno 80% delle pratiche periodo transitorio direttiva servizi pervenute entro il 30.09.2013 (termine di legge) (al 31.12.2013 il numero delle pratiche EX ALBI pervenute entro il 30.09.2013 in stato diverso da annullato, evaso, respinto deve essere nullo inferiore al 20% delle pratiche).	99,30%

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

I20102 -- Continuazione azioni di riorganizzazione delle attività presso la sede di Viareggio e attivazione nuovi servizi		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Avvio servizio di consulenza in materia di internazionalizzazione	1a) Avvio entro 30 aprile	aprile
1b) Report bimestrale con indicazione di numero e tipologia consulenze e del materiale informativo prodotto e messo a disposizione dell'utenza	1b) Report bimestrale con numero e tipologia consulenze e materiale informativo prodotto e messo a disposizione dell'utenza	6 report
1c) Proposta di avvio dei nuovi servizi	1c) entro settembre	settembre
2a) riunioni di coordinamento con responsabile sportello conciliazione	2a) nr. 3 riunioni di coordinamento	3
2b) partecipazione ad almeno 2 eventi seminariali organizzati dall'ufficio arbitrato e conciliazione	2b) partecipazione ad almeno 2 eventi seminariali	1
3) Partecipazione agli incontri informativi e/o promozionali indetti da soggetti pubblici e privati avente come oggetto di interesse la Versilia, o comunque realizzati in Versilia	3) Partecipazione ad almeno il 70% di incontri informativi e/o promozionali	100%
4a) Report relativo a utilizzo sale con confronto rispetto ad annualità precedente	4a) Report sull'utilizzo sale con confronto rispetto ad anno n-1	100%
4b) Report relativo a modalità utilizzo della postazione polivalente con confronto rispetto ad annualità precedente	4b) Report semetrale sull'utilizzo postazione polivalente con confronto rispetto ad anno n-1	100%

I20107 -- Gestione degli acquisti nel rispetto dei nuovi adempimenti previsti dalla normativa sulle procedure di acquisizione di beni e servizi e del contenimento della spesa pubblica		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Studio piattaforma telematica M.E.P.A.: impostazioni tecniche, documentazione giuridica ed operatività	1a) report finale	report
1b) Utilizzo estensivo M.E.P.A. e convenzioni Consip con riferimento all'area Servizi Generali	1b) report al 31.12.2013	report
1c) Assistenza per eventuali acquisti altri uffici	1c) report al 31.12.2013	report
2a) Piano di azione su modalità controlli	2a) Piano di azione entro gennaio	31-gen
2b) Relazione finale sul contenimento dei costi;	2b) Relazione finale sul contenimento dei costi;	100%
3) Fornitura tempestiva dati relativi ad affidamenti di importo superiore a euro 1.000 gestiti	3) realizzazione	100%
4a) N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali)/n. Contratti in scadenza.	4a) Risultato atteso 1 o > di 1. Nel commento specificare la tipologia di contratti e le condizioni ottenute	1
4b) Mantenimento/miglioramento funzionalità immobili camerali ed altre richieste avanzate dai colleghi sulla intranet	4b) prima proposta soluzione entro 30 gg dalla definizione esigenza per interventi significativi e 1 settimana per piccoli interventi di manutenzione e forniture	Tempo medio stimato: gg. 3,05
4c) Aggiornamento annuale dell'inventario entro il termine di approvazione del Bilancio di esercizio. Nel commento specificare le modalità di acquisizione dati (XAC o altro) e il n. matricole inventario assegnate nel 2012	4c) Aggiornamento annuale inventario entro termine approvazione Bilancio di esercizio.	31-mar
4d) Controlli a campione secondo le percentuali (10% e 20%) specificate in Determina del SG n. 445 del 29/11/2011	4d) Relazione finale	relazione

I20108 -- Riforma Pubblica Amministrazione e trasparenza - Contenimento spese 2012		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Impostazione modalità periodica monitoraggio oneri per consumi intermedi, in collaborazione con ufficio Programmazione e Controllo	1a) entro 28/02	31-mar
1b) Relazione contabile finale sul rispetto dei limiti e/o economie (in collaborazione con ufficio Programmazione e Controllo e aree dirigenziali interessate).	1b) Relazione contabile finale	relazione
2a) Revisione impostazioni budget economico secondo le direttive Ministeriali per il settore camerale, in collaborazione con Ufficio Programmazione e controllo, entro i termini necessari per l'approvazione del Preventivo 2014	2a) Revisione impostazioni budget economico secondo le direttive Ministeriali	100%
2b) Relazione al 31.12.2013 sulle azioni intraprese e i risultati raggiunti (in collaborazione con Ufficio Programmazione e controllo)	2b) Relazione al 31.12.2013 sulle azioni intraprese e i risultati raggiunti	100%
3a) Controlli con banca dati SIOPE e Verifica eventuali criticità	3a) Controlli entro marzo per anno 2012 e trimestrali per l'anno 2013 - Verifica eventuali criticità	100%
3b) Relazione al 31.12.2012 su riscontro tra contabilità e dati Siope (Allegato a Bilancio di Esercizio)	3b) Relazione entro aprile	100%
3c) Report su richieste di migliore informatizzazione della procedura	3c) Report su richieste di migliore informatizzazione della procedura	100%

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

I20109 -- Procedure per il rinnovo degli organi camerali ed adozione di un sistema di controllo sulle partecipate

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1a) Modifiche dello statuto, del regolamento privacy, del regolamento sui controlli a campione, del regolamento sui procedimenti amministrativi	1a) entro settembre	23-set
1b) Realizzazione incontro con le associazioni di categoria per illustrare la nuova procedura per il rinnovo degli organi.	1b) Realizzazione di almeno 1 incontro	22-mag
1c) Predisposizione del bando per la consulta della professioni	1c) entro maggio	27-mag
1d) Realizzazione incontro con gli ordini professionali per presentare la Consulta delle libere professioni	1d) Realizzazione di almeno 1 incontro entro ottobre	10-ott
1e) Predisposizione della modulistica	1e) entro settembre	settembre
1f) Realizzazione dell'istruttoria per il rinnovo degli organi camerali	1f) Realizzazione	N.C.
2a) Implementazione banca dati Partecipa Work con i dati storici rilevanti delle società partecipate	2a) Implementazione entro giugno.	giugno
2b) Ampliamento informazioni di Partecipa Work con i dati principali rilevanti delle associazioni e fondazioni partecipate.	2b) realizzazione	100%
2c) Proposta per la governance delle società partecipate anche alla luce dell'art.28 dello statuto camerale.	2c) Proposta	100%

I20110 -- Gestione degli acquisti a carattere tecnico ed informatico nel rispetto dei nuovi adempimenti previsti dalla normativa sulle procedure di acquisizione di beni e servizi e del contenimento della spesa pubblica

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1a) Studio piattaforma telematica M.E.P.A.: impostazioni tecniche, documentazione giuridica ed operatività	1a) report finale	report
1b) Utilizzo estensivo M.E.P.A. e convenzioni Consip per dotazioni informatiche ente	1b) report al 31.12.2013	report
2a) Piano di azione su modalità controlli	2a) Piano di azione entro gennaio;	31-gen
2b) Relazione finale sul contenimento dei costi monitorati in via diretta;	2b) Relazione finale contenimento costi monitorati in via diretta;	relazione
3a) Partecipazione attività propedeutiche pubblicazione dati nei siti di Camera, Lucca In-TEC e Lucca Promos	3a) report finale	report
3b) Relazione partecipazione alle attività inerenti la pubblicazione	3b) Relazione entro aprile 2013	aprile
3c) Fornitura tempestiva dati relativi ad affidamenti di importo superiore a euro 1.000 gestiti	3c) realizzazione	100%
4a) N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali)/n. contratti in scadenza.	4a) Risultato atteso 1 o > di 1 (nel commento specificare tipologia di contratti e condizioni ottenute)	1
4b) Gestione fatture: rispetto termine di 30 giorni per il pagamento delle fatture (in collaborazione con Uffici Ragioneria e Provveditorato).	4b) rispetto termine di 30 giorni per pagamento fatture (in collaborazione con Ragioneria e Provveditorato). Nel commento indicare il n. di fatture registrate e la tipologia di controlli (C.I.G. - D.U.RC. - D.A.)	100%
4c) Gestione toner	4c) sostituzione al massimo entro 24 ore dalla richiesta	24 h
4d) N. acquisti dell'anno attraverso MEPA e altre centrali di acquisto	4d) N. acquisti dell'anno attraverso MEPA e altre centrali di acquisto	51 acquisti

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

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
I3-I01 -- **Verifica report annuali relativi al monitoraggio dei livelli di servizio ritenuti essenziali dall'Ente: dall'analisi dei dati deve risultare una tendenza al miglioramento dei procedimenti/processi monitorati. (obiettivo a valenza trasversale)**	1) definizione procedimenti/processi entro gennaio 2) tendenza al miglioramento su circa il 30% dei procedimenti/processi individuati	Media risultati 2011: 96,27% 2012: 96% 2013: 97,51%
I3-I02 -- **Monitoraggio e contenimento riduzione percentuale di riscossione complessiva diritto annuale; per la riscossione spontanea: confronto tra media percentuali di riscossione triennio 2007-2009 e quella del triennio 2010-2012; per la riscossione coattiva: confronto tra media percentuali di riscossione dei ruoli emanati nel triennio 2007-2008-2009 con quella dei ruoli emanati negli anni 2010-2011-2012** **(% riscossione spontanea: riscosso spontaneamente fino al momento del ruolo/ dovuto determinato all'emanazione ruolo = incassi + ruolo;** **riscossione coattiva: calcolata al 31.12. del secondo anno successivo all'emanazione)**	Analisi andamento **riscossione spontanea**: confronto media percentuali riscossione triennio 2007-2009 e quella biennio 2010-2011; **riscossione coattiva**: confronto media percentuali riscossione ruoli emanati nel trennio 2007-2009 e la media percentuali riscossione ruoli emenati nel 2010 (anno 2008) e 2011 (anno 2009).	84,58 %: media percentuale riscossione spontanea 2007-2009 (con dovuto al momento emanazione ruolo) 83,15%: percentuale riscossione spontanea 2010 (dovuto al momento emanazione ruolo) 20,13%: media percentuale riscossione ruoli 2007-2009 al 31.12 del secondo anno successivo 14,87 %: media percentuale riscossione ruoli 2010 - 2011 al 31.12 del secondo anno successivo
I3-I03 -- **Miglioramento patrimonio in essere**	adozione dell'80% delle soluzioni in chiave di sostenibilità ambientale ritenute opportune dall'Ente	Realizzato intervento sostituzione corpi illuminanti sede Viareggio, compresa installazione lampade di emergenza
I3-I04 -- **Riduzione degli oneri di funzionamento del centro Servizi Generali: - 5% nel 2012 e - 10% dal 2013, rispetto al 2009 (euro 611.754, esclusi tasse, imposte e versamenti in conto contenimento spese), mantenendo la qualità e accrescendo la sostenibilità ambientale degli acquisti, anche in applicazione delle normative sul contenimento spese**	Riduzione 10% rispetto al 2009	- 23,6% (al netto di imposte, tasse e versamenti allo Stato in c/contenimento spese)
I3-I05 -- **Adozione ulteriori azioni per l'automazione, la telematizzazione e la dematerializzazione in generale dei flussi cartacei ed il miglioramento della circolazione interna di dati e informazioni**	1) definizione azioni migliorative entro gennaio 2) realizzazione almeno del 90% delle azioni programmate	realizzato
I3-I06 -- **Adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia**	1) definizione azioni migliorative entro gennaio 2) realizzazione almeno del 90% delle azioni programmate	
I3-I07 -- **Definizione e realizzazione del modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate**	Proposta di un sistema di governance per il controllo sulle partecipate in base agli articoli 15 lettere j e m, 27 dello Statuto camerale	realizzato

I301. Miglioramento continuo delle attività correnti.

I30101 -- Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni inerenti il personale

Indicatori Associati	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
1a) revisione calcoli indennità di fine servizio per gli anni 2010-2012 in seguito alle modifiche della legge di stabilità	1a) entro febbraio	28-feb
1b) sistemazione 10 fascicoli personali	1b) sistemazione di almeno 10 fascicoli personali	12
1c) esame di tutte le posizioni ed invio lettere agli enti di competenza	1c) realizzazione entro dicembre	100%
1d) compilazione prospetto dei colleghi che potranno andare in pensione nei prossimi anni	1d) entro giugno	28-giu
2a) Completamento nei termini previsti di: conto annuale, anagrafe delle prestazioni, indicatori di benchmarking, osservatorio camerale, mappatura dei processi, rilevazione permessi legge104/92 e categorie protette (report finale con dettaglio tipologie)	2a) Completamento nei termini previsti - report finale con dettaglio tipologie	report
2b) Fornitura mensile dati inerenti le presenze del personale per Camera di Commercio, Lucca Promos, Lucca Intec, cooperativa Nuovi Orizzonti , Infocamere	2b) entro il 15 del mese successivo al mese di lavoro che viene pagato	100%
2c) Pubblicazione sul sito camerale, dei dati presenza e assenza del personale Camera . Da monitorare tempi altri adempimenti trasparenza per eventuale implementazione	2c) Pubblicazione sul sito entro il 10 di ogni mese	100%
2d) Invio all'Inpdap delle pratiche previdenziali di riscatto e ricongiunzione	2d) entro 3 mesi dalla loro richiesta (visto che riguarda anche il personale cessato, la frequenza e l'onerosità). Nel commento specificare numero e tipologia pratiche	100%
2e) Stesura dei contratti di lavoro	2e) Stesura contratti entro un mese da assunzioni e/o modifiche del rapporto di lavoro	100%
2f) Processo di valutazione delle prestazioni: rispetto della tempistica concordata con i dirigenti e con l'ufficio Programmazione (per le parti di competenza)	2f) rispetto della tempistica concordata	100%

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

I30104 -- Azioni per il miglioramento dell'efficienza delle attività contabili, anche attraverso automazione procedure		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Piano di azione	1a) Piano di azione entro febbraio	25-feb
1b) Realizzazione attività previste e relazione conclusiva sui miglioramenti apportati.	1b) Realizzazione attività previste e relazione conclusiva sui miglioramenti apportati.	100%
2a) Definizione proposta di razionalizzazione procedura verifica incassi e crediti (in collaborazione con gli Uffici interessati)	2a) Definizione proposta entro febbraio	25-feb
2b) Verifiche dei conti di cassa e di diritto inerenti il conto di gestione 2012 e relativi controlli	2b) Verifiche entro aprile	100%
3a) Erogazione contributi: rispetto termini definiti nella procedura dell'obiettivo n. 1 sul 100% dei contributi	3a) Erogazione contributi: rispetto termini sul 100% dei contributi	100%
3b) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura dell'obiettivo n. 1	3b) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura obiettivo n. 1	92%
3c) Predisposizione proposta di Preventivo, Variazioni al Preventivo e del Bilancio di esercizio entro i termini fissati nella procedura obiettivo n. 1	3c) Proposta di Preventivo, Variazioni al Preventivo, Bilancio di esercizio entro i termini fissati nella procedura obiettivo n. 1	100%
3d) Pagamento oneri tributari, fiscali e contributivi e produzione relative denunce: nei rispettivi termini	3d) report finale con dettaglio tipologie e assenza sanzioni	report
3e) Evasione indagini amministrative e contabili esterne nei termini richiesti	3e) report finale con dettaglio tipologie	report
3f) Contabilità Lucca Intec - Report finale su attività più significative svolte	3f) Contabilità Lucca Intec - Report finale su attività più significative svolte	report

I30106 -- Azioni per migliorare la gestione del diritto annuale		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2012**	**Risultati 2012**
1a) Proposta piano informativo per la scadenza del diritto annuale che assicuri un risparmio di spesa di almeno il 30% rispetto al 2012.	1a) Proposta piano informativo che assicuri un risparmio di spesa di almeno il 30% rispetto al 2012.	100%
1b) Divulgazione entro 15 gg dall'entrata in vigore della revisione normativa, senza oneri aggiuntivi	1b) Divulgazione entro 15 gg dall'entrata in vigore della revisione normativa, senza oneri aggiuntivi	100%
2a) n. posizioni soc.capitali controllate e n. atti di irrogazione delle sanzioni emessi	2a) n. posizioni soc.capitali controllate e n. atti di irrogazione delle sanzioni emessi	n. 245
2b) Invio del sollecito	2b) Invio entro febbraio	28-feb
2c) analisi casistica e definizione specifica procedura controlli sui fornitori e destinatari di contributi, in collaborazione con uffici richiedenti	2c) analisi casistica e definizione procedura entro marzo	100%
2d) utilizzo PEC 2013/totale solleciti 2013 maggiore di utilizzo PEC 2012/totale solleciti 2012	2d) utilizzo PEC 2013/totale solleciti 2013 maggiore di utilizzo PEC 2012/totale solleciti 2012	27,39%
2e) Emanazione ruolo diritto 2011	2e) Emanazione ruolo diritto 2011 entro il 31/12/2013	100%
3a) Analisi degli elenchi Equitalia entro 30 gg dal momeno della presentazione	3a) Analisi entro 30 gg dal momento della presentazione	100%
3b) Richiesta documentazione a comprova per i casi con spese significative comprese tra € 25,00 e € 100,00	3b) Richiesta documentazione a comprova per i casi con spese significative comprese tra € 25,00 e € 100,00	100%
4a) su annualità di diritto 2010 verifiche con equitalia	4a) entro 30gg dalla data di esecutività del ruolo	100%
4b) su annualità di diritttto 20105a) Riesame in autotutela	4b) analisi differenze con credito da elaborazioni Infocamere (dati consuntivo 2012)	100%
4c) Azioni presso Equitalia e verifiche propedeutiche all'analisi conti di gestione 2012	4c) prima su completezza dati e poi sulla congruità risultati (cassa e crediti), in collaborazione con Uff. Ragioneria	100%
5a) Riesame in autotutela entro 30gg dalla richiesta di sgravio della cartella esattoriale	5a) entro 30gg dalla richiesta di sgravio della cartella esattoriale	100%
5b) Gestione contenzionso	5b) esito positivo per almeno il 70% delle sentenze delle Commissioni Tributarie comunicate nell'anno	1
5c) Incassi da sollecito 2013 (su diritto omesso 2012)	5c) almeno il 10% del credito a dicembre 2012 (dato di consuntivo)	100%
5d) Evasione risposte all'utente per e-mail	5d) entro 3gg dalla richiesta	
5e) Report riscossione spontanea: al momento emanazione ruolo. Report riscossione coattiva (dati disponibili) al 31/12/2013.	5e) Report riscossione spontanea: al momento emanazione ruolo. Report riscossione coattiva (dati disponibili) al 31/12/2013.	3 gg
5f) Analisi periodica dei versamenti non attribuiti per attribuzione e rimborsi	5f) Analisi periodica dei versamenti non attribuiti per attribuzione e rimborsi	100%

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

I30107 -- Azioni per favorire la dematerializzazione della corrispondenza in entrata ed in uscita		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Implementazione rubrica pec imprese della provincia attingendo dal file del diritto annuale	1a) Implementazione entro giugno.	30-giu
1b) Monitoraggio delle pec che non arrivano a buon fine ed eliminazione mensile degli indirizzi dalla rubrica.	1b) eliminazione mensile indirizzi dalla rubrica.	100%
1c) Qualificazione della lista dei corrispondenti in collaborazione con Infocamere	1c) Qualificazione entro giugno.	23-mag
1d) elaborazione di una proposta per la conservazione sostitutiva dei documenti con relative linee guida per i colleghi.	1d) elaborazione proposta per la conservazione sostitutiva dei documenti con relative linee guida per i colleghi.	100%
2) Monitoraggio costante delle spese per raccomandate e scorporo delle fatture sui vari uffici.	2) Monitoraggio	100%

I302. Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale

I30202 -- Revisione generale dell'inventario - Interventi di razionalizzazione finalizzati al contenimento consumi energetici		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Piano di azione attività/tempi di realizzazione 2013	1a) Piano di azione entro 15 febbraio	15-feb
1b) report di monotoraggio trimestrali	1b) report di monotoraggio trimestrali	13 maggio 2 agosto 15 novembre
1c) realizzazione attività, come da piano di azione 2013	1c) realizzazione attività, come da piano di azione 2013	36%
2a) Proposta possibili interventi	2a) Proposta entro 20 febbraio	20-feb
2b) Realizzazione interventi valutati opportuni dall'Amministrazione	2b) Realizzazione interventi valutati opportuni dall'Amministrazione	100%

I30203 -- Revisione generale dell'inventario per dotazioni e apparecchiature informatiche - Interventi razionalizzazione apparecchiature Sala Fanucchi		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) Piano di azione attività/tempi di realizzazione 2013 per dotazioni informatiche, in coordinamento con l'Ufficio Provveditorato	1a) entro 15 febbraio	15-feb
1b) report di monitoraggio bimestrali	1b) report di monitoraggio trimestrali	28 feb 30 apr 14 giu 30 set
1c) realizzazione attività, come da piano di azione 2013	1c) realizzazione 100% attività piano di azione 2013	36%
2a) Piano di azione	2a) entro 5 febbraio	05-feb
2b) Realizzazione interventi valutati opportuni da Amministrazione	2b) Realizzazione interventi valutati opportuni da Amministrazione	100%

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

I4. Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente		
RISULTATI ATTESI AL 2015	**TARGET ANNO 2013**	**RISULTATI 2013**
I4-I01 -- **Revisione del sistema di programmazione e controllo secondo le nuove logiche della "riforma Brunetta".**	1) Check-up sullo stato di realizzazione del ciclo della performance e Piano di miglioramento 2) Adozione nuovo sw di gestione del ciclo della performance	Realizzato
I4-I02 -- **Report annuale sull'andamento degli obiettivi strategici dell'Ente e tempestiva attuazione di eventuali azioni correttive.**	report semestrale agli organi camerali	Realizzato
I4-I03 -- **Implementazione di un sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camera.**	affinamento sistema allargato di programmazione e controllo (Lucca Promos)	realizzato

I401. Sistema di controllo di gestione e di controllo strategico.

I40101 -- Ciclo di gestione della performance		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1a) elaborazione proposta in tempo utile per la Giunta di gennaio	1a) elaborazione proposta in tempo utile per la Giunta di gennaio	approvato in Giunta il 28 gennaio
1b) Implementazione nel sw Febe di tutti i dati 2013-2015	1b) Implementazione nel sw Febe entro febbraio	11-apr
1c) implementazione schema di "valutazione sintetica andamento progetto"	1c) implementazione schema di "valutazione sintetica andamento progetto"	100%
1d) sperimentazione sw accentrata presso l'ufficio Programmazione e controllo, previa implementazione schede in excel in condivisione con gli uffici per la rilevazione dei dati	1d) sperimentazione sw accentrata presso l'ufficio Programmazione e controllo, previa implementazione schede in excel in condivisione con gli uffici per la rilevazione dei dati	100%
1e) implementazione primo check up teso a verificare lo stato della Camera rispetto al Ciclo di gestione performance	1e) implementazione primo check up	08-feb
2a) elaborazione proposta relazioni OIV nei termini previsti dalla normativa	2a) elaborazione proposta relazioni OIV nei termini previsti dalla normativa	100%
2b) elaborazione report direzionali semestrali previa analisi e personalizzazione reportistica del nuovo sw Febe	2b) elaborazione report previa analisi e personalizzazione reportistica del nuovo sw Febe	100%
3) implementazione/aggiornamento continuo della cartella condivisa "Programmazione"	3) implementazione/aggiornamento continuo	100%
4a) elaborazione report di approfondimento dell'analisi di benchmarking mediante confronto con diversi panel di Camere (toscane; medio grandi; gruppo definito dal SG	4a) elaborazione report di approfondimento dell'analisi di benchmarking entro febbraio	febbraio
4b) definizione nell'ambito del Gdl dei dati mappatura processi da pubblicare sul sito ai fini della trasparenza	4b) definizione nell'ambito del Gdl dei dati mappatura processi da pubblicare sul sito ai fini della trasparenza	100%
4c) invio dati report bench entro i termini richiesti	4c) invio dati report bench entro i termini richiesti	100%
5) relazione da trasmettere alla ragioneria generale dello Stato	5) entro giugno	20-giu
6a) Revisione impostazioni budget economico secondo direttive Ministeriali per il settore camerale, in collaborazione con Ufficio Ragioneria, entro i termini necessari per l'approvazione Preventivo 2014	6a) Revisione impostazioni budget economico entro i termini necessari per l'approvazione Preventivo 2014	100%
6b) Relazione al 31.12.2013 sulle azioni intraprese e i risultati raggiunti (in collaborazione con Ufficio Ragioneria)	6b) Relazione al 31.12.2013 sulle azioni intraprese e i risultati raggiunti (con Ufficio Ragioneria)	100%
I40102 -- Sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camera		
Indicatori Associati	**Risultati attesi al 2013**	**Risultati 2013**
1) sperimentazione nuovo sw Febe in contemporanea con la Camera	1) sperimentazione nuovo sw Febe in contemporanea con la Camera	100%
2) sperimentazione sw accentrata presso l'ufficio Programmazione e controllo e caricamento dati sulle schede excel condivise	2) sperimentazione sw accentrata presso l'ufficio Programmazione e controllo e caricamento dati sulle schede excel condivise	100%