

## **RISULTATI 2013**

### **SEGRETARIO GENERALE**

**OBIETTIVO 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 DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

**INDICATORE a): “Monitoraggio dei livelli di servizio”** - scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato

**RISULTATO: realizzato.**

Per il 2013 sono state individuate 13 procedure/procedimenti ritenuti essenziali per l'Ente, di cui 8 hanno valenza trasversale tra le Aree. Rispetto a questi procedimenti sono state definite le performance annuali da raggiungere e da monitorare. La rilevazione dei risultati ha evidenziato complessivamente una percentuale di raggiungimento dei risultati pari al 97,51%. (vedi report – allegato n. 1)

**INDICATORE b1): “D. Lgs. 150/2009 – Ciclo di gestione della performance”:** implementazione nuovo sw “Febe” e sua sperimentazione.

**RISULTATO: realizzato.**

L'implementazione del sw è risultata molto complessa e pesante in termini di tempo da dedicare, il sw è molto complesso ed ha richiesto la sperimentazione accentrata presso l'ufficio Programmazione e controllo. Pertanto i monitoraggi trimestrali sono stati organizzati con specifiche schede di rilevazione in excel, successivamente travasate in Febe.

Probabilmente nel corso del 2014 si proverà la sperimentazione decentrata del sw presso alcuni uffici.

**INDICATORE b2): “D. Lgs. 150/2009 – Ciclo di gestione della performance”:** monitoraggio sullo stato di salute dell'Ente ed attuazione delle eventuali azioni migliorative

**RISULTATO: realizzato.**

Il cluster di indicatori è stato selezionato in collaborazione con il dirigente dell'Area Amministrazione e personale e la fotografia dello stato di salute dell'Ente è stata inserita per la prima volta, all'interno della Relazione sulla performance anno 2012. Non sono emerse criticità tali da richiedere delle azioni migliorative nel corso dell'anno.

**INDICATORE b3): “D. Lgs. 150/2009 – Ciclo di gestione della performance”:** perfezionamento del monitoraggio sulla mappatura dei processi camerali da pubblicare sul sito.

**RISULTATO: realizzato.**

La mappatura dei processi definita nell'ambito del gruppo regionale “Controllo di gestione”, che gestisce e coordina le attività relative al benchmarking tra le Camere della Toscana, nel corso dell'anno è stata oggetto di ulteriori affinamenti/miglioramenti soprattutto nell'ottica di renderla coerente con l'indagine nazionale “Pareto, gestita da Unioncamere nazionale. Dalla successiva analisi dei risultati, sempre nel corso dell'anno, il gruppo regionale ha deciso di impostare la mappatura del prossimo anno scendendo al massimo livello di dettaglio, cioè sulla singole attività, al fine di avere dei dati ancora più precisi e dettagliati.

**INDICATORE b4): “D. Lgs. 150/2009 – Ciclo di gestione della performance”:** report operativo alla Giunta a cadenza semestrale sui risultati raggiunti negli obiettivi operativi, previa alimentazione trimestrale del sw informatico da parte degli uffici con integrazione parte descrittiva e parte numerica.

**RISULTATO: realizzato**

Grazie ai monitoraggi trimestrali sui risultati raggiunti e alla successiva alimentazione accentrata del sw informatico di gestione degli obiettivi, sono stati elaborati ed approvati in Giunta il report operativo sui risultati definitivi 2012 (maggio 2013) e il report operativo sull’andamento dei risultati 2013 (luglio 2013).

(vedi reports – allegato n. 2)

**INDICATORE b5): “D. Lgs. 150/2009 – Ciclo di gestione della performance”:** Monitoraggio semestrale sull’andamento risultati sugli obiettivi strategici.

**RISULTATO: realizzato**

Il primo monitoraggio sui risultati degli obiettivi strategici è stato approvato in Giunta con la Relazione sulla performance 2013 (maggio 2013); il secondo monitoraggio è stato approvato in Giunta con la RPP 2014 (ottobre 2013).

**INDICATORE c): “Nuovo programma di gestione dei provvedimenti camerali”:** Sperimentazione ed implementazione nuovo programma.

**RISULTATO: realizzato**

Nel corso dell’anno è stato implementato il nuovo programma di gestione dei provvedimenti camerali. Tutto il personale è stato formato con sessioni organizzate per piccoli gruppi omogenei. Il programma attualmente è operativo ed in uso presso tutti gli uffici camerali.

**OBIETTIVO 2: ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO**

**INDICATORE N. 1):** riduzione del 20% della perdita per la gestione corrente presente nel preventivo economico assumendo una realizzazione del 100% delle attività programmate

**RISULTATO: realizzato**

Il preventivo 2013 partiva con una perdita di parte corrente pari a	- €648.100,00
Il preventivo aggiornato a luglio prevedeva una perdita di parte corrente pari a	- €1.243.900
Il consuntivo 2013 presenta un risultato di parte corrente pari a	- €711.687,00

Dal confronto del budget aggiornato con il consuntivo si segnalano maggiori proventi per €345.000,00 e uno scostamento positivo sui seguenti oneri:

PERSONALE	€137.700,00
FUNZIONAMENTO	€243.400,00
INTERVENTI ECONOMICI	€124.600,00

Complessivamente si evidenzia uno scostamento positivo del 42% (vedi allegato n. 3)

**OBIETTIVO 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**

**INDICATORE:** Realizzazione del 90% degli obiettivi di Ente n. 3-4-5-6 del 2013 deliberati dalla Giunta

**RISULTATO:** Gli obiettivi sono stati complessivamente realizzati al 100% (vedi report riassuntivo - allegato n. 4). Per i dettagli si rinvia all'esame dei report elaborati per ogni singolo progetto in occasione della rilevazione dei risultati di tutta la struttura per l'anno 2013.

**OBIETTIVO 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  
REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DELLA CAMERA

**INDICATORE a):** Realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2013, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente)

**RISULTATO:** I progetti sono stati realizzati al 99% (vedi report dettagliati sugli indicatori dei singoli progetti disponibili presso l'ufficio Programmazione e controllo) ponendo in essere le seguenti principali attività annuali:

## **PRIORITA' C**

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

### **Indicatore n. 5:**

Definizione di un unico modello organizzativo per il coordinamento e la gestione dei Poli tecnologici provinciali

### **Lo stato di attuazione:**

Nel febbraio 2012 è stato siglato il Documento Strategico per la governance del sistema del trasferimento tecnologico locale (DOS) e nel corso del 2013 si è dato attuazione al contenuto del documento, incrementando le relazioni e le collaborazioni tra i soggetti sottoscrittori. A seguito del processo di riforma che sta interessando le Province, il coordinamento del tavolo è stato ripreso solo di recente da parte dell'Amministrazione provinciale di Lucca.

Nel corso dell'anno si è provveduto a concentrare in Lucca Intec la competenza per la gestione degli incubatori di impresa tramite accordi con il Comune di Coreglia, il subentro al Ceseca nella gestione dell'incubatore per la moda, il subentro alla Provincia per la gestione dell'incubatore della nautica.

## **PRIORITA' E**

**Valorizzazione economica del territorio**

### **Obiettivo strategico E3**

**Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico**

### **Programma E301**

**Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale**

### **Indicatore n. 1:**

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

### **Lo stato di attuazione:**

Nel 2009 è stato creato, all'interno del sito camerale, **l'archivio storico della Camera di Commercio di Lucca** che comprende la documentazione camerale relativa a fatti ed atti dell'ente di almeno 40 anni. L'archivio conserva anche documenti precedenti l'Unità d'Italia. Grazie ad interventi di archivisti è stato possibile catalogare il materiale dal 1815 al 1969 e creare di un inventario consultabile on line. E' stato inoltre curata una pubblicazione che riprende una parte del materiale già on line nella sezione relativa all'archivio storico, documentando lo stretto rapporto dell'Ente con l'economia della Provincia.

L'archivio storico on line accoglie, inoltre, anche gli archivi di imprese cessate rilevanti.

Nel 2013 è stato rivisto il metodo di lavoro per l'individuazione delle imprese cessate rilevanti, ne sono state individuate 2, ma dopo l'analisi eseguita sul materiale per l'inventariazione, si è rivelato utile ai fini archivistici soltanto il materiale di una delle due aziende individuate.

Nel corso dell'anno è stato realizzato il PIC 2012 che, per la prima volta, ha visto una collaborazione Camera di Commercio-Archivio di Stato e che ha permesso di inventariare una parte dei fascicoli camerale donati all'Archivio stesso; sono inoltre stati acquisiti, dopo la loro inventariazione, 2 archivi di imprese cessate, portando **il numero totale a 4** (Sec, Lenzi, Fattoria del Buonamico, Tipografia Angeli).

Un'altra iniziativa sulla valorizzazione del tessuto imprenditoriale e del territorio lucchese avviata nel 2010, è la creazione del sito "Lucca imprese di tradizione e successo", che raccoglie la testimonianza sia di imprese ancora operative, da almeno 30 anni dall'inizio dell'attività, sia di imprese cessate, che hanno avuto un peso notevole nell'economia lucchese in termini di posti di lavoro creati, di ricchezza prodotta per il territorio ecc.. Il sito è dunque espressione della storia economica lucchese e delle ricchezze e potenzialità del suo territorio di cui evidenzia quelle realtà, che hanno costituito nel passato e costituiscono ancora oggi l'eccellenza produttiva. Attraverso il sito è possibile interrogare la banca dati delle imprese ed imprenditori premiati per l'anzianità dalla Camera di Commercio dal 1952 ad oggi nella Cerimonia della Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico; tutte le imprese che sono presenti nel sito nella sezione imprese operative hanno anche l'indicazione di altri Premi ricevuti nell'ambito della Cerimonia, come ad esempio quello riferito alle innovazioni prodotte, ai miglioramenti apportati in azienda, a livello di internazionalizzazione ecc.. A fine 2013 **le imprese operative presenti sul sito sono 81**; durante l'anno le azioni si sono orientate verso la promozione di Lucca Imprese attraverso i social network, in particolare mediante la realizzazione e la pubblicizzazione di una pagina facebook e attraverso la redazione di un piano editoriale per la pubblicazione dei contenuti. Si è proceduto alla presentazione del progetto presso i comuni di Massarosa, Forte dei Marmi e Pietrasanta. Tutti i comuni hanno espresso apprezzamenti per le iniziative e hanno dato la disponibilità a collaborare per la sua promozione presso le imprese del proprio territorio.

## **PRIORITA' F**

### **Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale**

#### **Obiettivo strategico F1**

**Valorizzazione dell'informazione economico-statistica.**

#### **Programma F101**

**L'informazione economico-statistica e la sua diffusione**

#### **Indicatore n. 1:**

Organizzazione di percorsi informativi triennali orientati verso soggetti pubblici e privati, al fine di illustrare la disponibilità dei dati economico statistici camerale, e di recepire ulteriori esigenze;

### **Lo stato di attuazione:**

Nel 2013 è continuato l'impegno a sopperire all'esigenza conoscitiva dei soggetti pubblici e privati tramite la predisposizione di un gruppo di lavoro di esperti in grado di poter formulare risposte adeguate alle principali richieste.

A tal fine, nell'aprile 2013 è stato organizzato un primo seminario tecnico sul tema del credito con la collaborazione del Dr. Giuliano Dini che ha illustrato, ad un pubblico di tecnici del mondo bancario e imprenditoriale oltre che alle associazioni di categoria, l'andamento del mercato del credito nella provincia di Lucca nel 2012 e le sue possibili evoluzioni future

### **Indicatore n. 2:**

Acquisizione di un ruolo di trait d'union tra le esigenze provenienti dai soggetti pubblici e privati e un gruppo di lavoro preposto allo studio di nuove modalità informative a supporto delle politiche di programmazione e sviluppo del territorio.

### **Lo stato di attuazione:**

Nel 2013 sono stati realizzati i percorsi informativi e i contatti, tramite i quali vengono raccolte le esigenze di informazione statistica dal territorio e vengono individuati gli esperti sulle principali tematiche evidenziate, che affiancheranno l'ufficio camerale nell'ideazione e realizzazione di nuove modalità informative per il soddisfacimento dei bisogni evidenziati.

Per quanto riguarda la raccolta delle esigenze di informazione statistica, ci si è confrontato con i referenti degli uffici di statistica di alcuni comuni della provincia privilegiando la copertura territoriale: per la Piana si è interfacciato con Capannori, per la Versilia con Massarosa e per la Media Valle e Garfagnana con l'Unione dei comuni; inoltre le richieste che sono pervenute allo Sportello di Informazione Statistica hanno delineato le principali esigenze informative del territorio. Per quanto riguarda l'individuazione degli esperti sono stati presi contatti con Domenico Mauriello – responsabile Centro Studi Unioncamere Nazionale - per le tematiche sul lavoro, con Giacomo Giusti – Istituto Guglielmo Tagliacarne – per la contabilità nazionale (PIL e Valore aggiunto) e con Guido Caselli – responsabile Centro Studi Unioncamere Emilia Romagna - per il commercio estero e in generale sui dati di demografia delle imprese.

## **Obiettivo strategico F2**

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

### **Programma F201**

**L'osservazione economica attraverso studi e analisi**

### **Indicatore n. 1:**

Qualificazione dei contenuti degli osservatori in essere (Osservatori congiunturali – manifatturiero, commercio, artigianato - Osservatorio bilanci)

### **Lo stato di attuazione:**

L'implementazione degli Osservatori è un'operazione che tutti gli anni la Camera si pone come obiettivo per migliorare permanentemente l'attività di analisi svolta. Gli ambiti di osservazione, ad esempio nelle congiunture dei settori industria manifatturiera, del commercio e dell'artigianato, rimangono gli abituali ambiti di analisi definiti dal sistema statistico regionale e nazionale, che coordina le rispettive rilevazioni a supporto delle esigenze di informazione dell'utenza. L'impegno

camerale si concentra, quindi, nella produzione organizzata di dati ed indicatori economici in grado di monitorare l'andamento dell'economia del territorio provinciale, anche in relazione alle altre aree geografiche.

Il comparto artigiano riveste da sempre un ruolo molto importante per la provincia di Lucca e proprio per questo nel corso del 2013, a fronte della realizzazione di una banca dati che raccoglie le principali informazioni economico-statistiche del comparto artigiano, nonché gli aspetti normativi ad esso correlati, è stata realizzata una ricerca del comparto stesso, condotta in collaborazione con l'Università degli Studi di Ferrara. Lo studio (referente prof. Poma), oltre ad analizzare il comparto artigiano nel suo complesso, si è focalizzato su due specifici settori di grande rilievo per l'economia lucchese: le costruzioni e la nautica. I risultati sono stati condivisi con le Associazioni di Categoria e con alcuni esponenti del settore e sono stati presentati durante un evento pubblico il 2 dicembre 2013.

#### **Indicatore n. 2:**

Osservatorio Centri Commerciali Naturali (estensione della metodologia ad altri territori e proposta del prodotto ad altri soggetti, quale progetto pilota di indagine)

#### **Lo stato di attuazione:**

Il Comune di Lucca e le Associazioni di categoria hanno sollecitato la Camera a replicare l'indagine sul comune capoluogo per aggiornare la banca dati, costituita dopo le rilevazioni del 2006 e del 2009, anche in vista della redazione dei nuovi strumenti di pianificazione territoriale e per avere una situazione aggiornata dello stato di salute delle attività ubicate nelle aree interessate. A settembre 2013 si sono concluse le fasi propedeutiche all'avvio della rilevazione sui Centri Commerciali Naturali del Comune di Lucca. Sono state riviste le aree interessate all'analisi con l'estensione, in particolare, dei centri commerciali naturali dell'Arancio e di San Concordio. La rilevazione ha avuto luogo nei mesi di ottobre e novembre e a dicembre sono iniziati i controlli sui dati rilevati nonché il primo spoglio dei dati.

#### **Indicatore n. 3:**

Impianto di nuovi Osservatori (es. Osservatorio Prezzi e tariffe e Osservatorio del Credito)

#### **Lo stato di attuazione:**

Attività rinviata ad annualità successive anche secondo la collaborazione che sarà fornita da UTC e secondo la rilevanza dei progetti per le altre Camere della Toscana. Per quanto riguarda l'Osservatorio Prezzi e Tariffe si rileva uno scarso interesse da parte del sistema camerale toscano e quindi si prevede la non realizzazione anche nelle prossime annualità. E' stato, invece, approfondito l'analisi dell'andamento del credito provinciale in vista della messa a punto di un prototipo di Osservatorio di cui si prevede la realizzazione nel 2014.

#### **Obiettivo strategico F3.**

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

#### **Programma F301**

**Supporto alla programmazione territoriale**

**Indicatore n. 1:**

Garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata partecipando con progetti propri anche in collaborazione con altri enti

**Lo stato di attuazione:**

Nel corso del 2013 sono stati approvati i progetti definitivi ammessi a finanziamento sul bando regionale 2010 "Centri di competenza" relativi a "Avviamento del Polo tecnologico Lucchese", "Potenziamento del laboratorio per il settore cartario" (Lucca Intec) ed è stato approvato a novembre il progetto definito relativo a: "Ampliamento del Polo Tecnologico Lucchese – Lotto 3". Per quanto riguarda il Tavolo avviato nel 2012 dal Comune di Massarosa, a breve dovrebbe terminare il percorso di programmazione partecipata con la presentazione del documento Massarosa 2020.

Nell'ambito della verifica delle best practices attuate in materia di edilizia sostenibile sia a livello operativo che a livello regolamentare è stato organizzato il 20 novembre 2013 un momento di confronto con gli enti locali sui regolamenti in materia di edilizia sostenibile, in considerazione dell'impulso che tali strumenti possono dare alla diffusione della sostenibilità in edilizia.

**Indicatore n. 2:**

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

**Lo stato di attuazione:**

Sono stati monitorati gli strumenti di programmazione regionale relativi alla mobilità e ad ambiente ed energia, in corso di approvazione definitiva, valutando la coerenza delle politiche camerali rispetto a tali piani e mettendo in evidenza gli aspetti che potrebbero essere ulteriormente sviluppati dall'ente camerale per la creazione di nuovi progetti; sono inoltre stati elaborati i nuovi meccanismi di programmazione comunitaria e nazionale relativi al periodo 2014 - 2020. A fine anno sono stati approvati definitivamente il bilancio pluriennale relativo alle risorse comunitarie 2014 2020 e i regolamenti per la gestione dei vari fondi europei. A livello nazionale è stata ad oggi presentata solo una bozza di accordo di partenariato ancora oggetto di confronto con le parti sociali. Durante l'anno si è sviluppata una discussione in merito alla necessità di dare rilievo strategico alle città e alle aree interne, pertanto l'ufficio ha seguito l'iter che ha portato alla definizione delle aree interne che interessano il nostro territorio. Tutto il materiale raccolto ed elaborato è stato messo a disposizione degli altri uffici attraverso la rete intranet.

Inoltre, è continuata l'attività di monitoraggio sulle possibili fonti di finanziamento e di diffusione delle informazioni, sia verso gli altri uffici camerali che all'esterno tramite le newsletter.

**Indicatore n. 3:**

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

**Lo stato di attuazione:**

Sono proseguite le azioni tese a rendere più incisiva l'azione camerale, con la diffusione delle notizie relative agli atti del Consiglio e della Giunta regionale nonché dei principali enti locali. I mezzi di diffusione utilizzati sono anche per quest'anno le newsletter "Programmando" e gli aggiornamenti delle pagine del sito dedicate "Politiche Economiche".

## **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**

### **Programma F401**

**Infrastrutture ed assetto del territorio – monitoraggio e coordinamento**

#### **Indicatore n. 1:**

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.

#### **Lo stato di attuazione:**

L'anno si è caratterizzato per l'attività del Comitato Infrastrutture in relazione al tema degli assi viari: a seguito della diffusione dei progetti preliminari si è aperto un vivace dibattito che ha fatto emergere quanto sia ancora attuale la necessità di collocare qualsiasi intervento in un più ampio contesto del sistema complessivo della mobilità. A fronte di questa necessità la Provincia ha aperto dei tavoli sulla mobilità relativamente ai quali ad oggi si è svolta solo la prima parte, quella seminariale, in cui sono state illustrate le caratteristiche tecniche della mobilità suddivise nelle cinque tematiche: trasporto su ferro per passeggeri, trasporto pubblico locale su gomma, trasporto su ferro per merci, viabilità della Piana di Lucca, rete ciclabile e pedonale. Le considerazioni più interessanti emerse dalle giornate seminariali sono state riportate al Comitato anche al fine di partecipare attivamente alle prossime iniziative della Provincia e/o dei Comuni.

Per quanto riguarda il Portale sulle Infrastrutture si è proceduto ad un costante aggiornamento, alla sua promozione e al suo sviluppo informatico. In particolare il costante aggiornamento ha riguardato le novità normative e quelle relative agli interventi locali, cercando di dedicare una particolare attenzione ad evidenziare le tematiche di particolare interesse per il Comitato tramite la sezione dedicata.

#### **Indicatore n. 2:**

Consolidare il ruolo della Camera di Commercio come punto d'incontro per favorire lo scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti nella pianificazione territoriale ed urbanistica coinvolgendo anche gli enti locali, gli ordini professionali tecnici ed altro

#### **Lo stato di attuazione:**

Nel corso dell'anno è stato commissionato a Lucense uno studio sulla logistica del settore cartario. Nel 2013 lo studio del cartario è stato presentato alle imprese dell'accordo di programma stretto fra la Provincia di Lucca e le imprese ubicate nel territorio interessato al fine di delineare i possibili sviluppi in materia di logistica.

Lo studio del floricolo, richiesto dal distretto floricolo alla Camera di Pistoia, da attuare in collaborazione con la Camera di Commercio di Lucca non ha avuto seguito perché la Camera di Pistoia non ha aderito all'iniziativa, ma comunque la Camera di Lucca ha continuato a consolidare il ruolo camerale come punto d'incontro e di scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti.

### **Indicatore n. 3:**

Sviluppare il portale sulle infrastrutture su scala regionale in collaborazione con il sistema camerale

### **Lo stato di attuazione:**

Con il Fondo Perequazione 2007/ 2008 è stato ottenuto un finanziamento per sviluppare il Portale Infrastrutture della Camera di Commercio su scala regionale, tramite la creazione della sezione toscana nel portale TRAIL di UnionTrasporti /Unioncamere nazionale. La sezione è stata creata a settembre 2011, con accesso tramite il Portale Infrastrutture Camerale e viene costantemente aggiornata.

## **PRIORITA' G**

### **Trasparenza**

#### **Obiettivo strategico G1**

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

#### **Programma G101**

**Trasparenza e diffusione delle informazioni**

### **Indicatore n. 1:**

Adozione del Programma triennale per la trasparenza 2014-2016 entro gennaio 2014

### **Lo stato di attuazione:**

Con la delibera 50/2013 la Civit ha differito il termine per l'adozione del Programma 2013-2015 a quello coincidente con il Programma 2014-2016, nelle more dell'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione che costituisce non solo la base per i singoli Piani triennali anticorruzione, ma anche per il Programma Trasparenza. Il termine è stato stabilito quindi nel 31 gennaio 2014 e successivamente il Programma dovrà essere inserito nella sezione del sito camerale "Amministrazione Trasparente" e trasmesso il link della pagina alla Civit.

La Civit sottolinea inoltre che il differimento del termine consentirà di definire il Programma 2014-2016 muovendo dai risultati della verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte degli OIV, la cui attestazione dovrà pervenire entro il 31 dicembre 2013.

### **Indicatore n. 2:**

Attuazione delle azioni previste nel Programma triennale per la trasparenza entro i termini previsti per l'anno in corso

Il Programma Trasparenza 2011-2013 prevedeva il completamento e l'aggiornamento delle informazioni nell'area del sito denominata "Trasparenza, valutazione e merito", oggi trasformata in "Amministrazione Trasparente", alla luce delle novità normative e delle nuove Linee Guida Civit. E' stato, pertanto, creato il nuovo contenitore per riallocarci le informazioni contenute in "Trasparenza valutazione e merito", mentre, l'intera struttura camerale è stata fortemente coinvolta nell'implementazione ed aggiornamento delle sezioni di propria competenza in vista dell'attestazione di fine anno dell'OIV.

Il 30 settembre, secondo la delibera Civit n. 71/2013, l'OIV ha proceduto al controllo dell'assolvimento degli obblighi relativi a quattro sezioni: società partecipate, accesso civico,

procedimenti e servizi erogati; l'OIV ha attestato l'effettività degli adempimenti richiesti con un'unica specifica che riguarda i costi contabilizzati e i tempi di erogazione dei servizi erogati, per i quali le informazioni non possono considerarsi esaustive, ma predisposte sulla base dei dati attualmente in possesso della Camera.

Nell'ultima parte dell'anno gli uffici hanno continuato a svolgere i propri compiti, anche in vista della seconda attestazione dell'OIV, che con riferimento all'anno 2013, dovrà essere prodotta entro il 31 gennaio 2014.

**Indicatore n. 3:**

Ottenimento della certificazione di 2° livello di accessibilità del sito Internet da parte del CNIPA (Centro nazionale per Informatica nella Pubblica Amministrazione), relativa alla qualità delle informazioni e dei servizi erogati sul sito

**Lo stato di attuazione:**

Nel corso del 2013, per la riorganizzazione del sito e l'aggiornamento della struttura informatica, sono state esaminate varie soluzioni, tra le quali l'esperienza della regione Emilia Romagna e della CCIAA di Ferrara con il progetto Plonegov, nell'ottica del riutilizzo degli strumenti software come indicato dal CAD. Il progetto della nostra Camera, integrato con la studio su Plone Gov, è stato valutato assieme ad esperti informatici al fine di capire l'effettiva realizzazione dello stesso. Dalla valutazione è emersa la possibilità di realizzare un risparmio in termini di costi/benefici proseguendo l'aggiornamento e lo sviluppo del sito web e della intranet in maniera distinta.

**Indicatore n. 4:**

Realizzazione di nuovi strumenti di comunicazione e aggiornamento degli attuali.

**Lo stato di attuazione:**

E' stato predisposto un video sull'economia generale della provincia (sintesi di quelli già realizzati), di cui si è prevista la traduzione in lingua inglese e, sono stati presentati i progetti per la realizzazione di un video dedicato al tema della Bioedilizia. I video sono disponibili su web, sia attraverso il sito della Camera di Commercio che attraverso il canale youtube.

E' stata fatta la revisione integrale dei testi delle brochure dedicate ai vari settori, già pubblicate dalla Camera di Commercio di Lucca: economia generale, floricolo, nautico, lapideo, cartario, agroalimentare, calzaturiero. Partendo dai testi originali, sono stati aggiornati i dati economici, riviste le informazioni in funzione dell'eventuale mutamento della realtà economia locale e delle informazioni particolari per ogni settore, ed integrate con i nuovi contenuti divenuti peculiari per i singoli settori.

**Indicatore n. 3:**

Incremento dell'indice sintetico di customer satisfaction (confronto indice medio 2009 con indice medio 2011) (**obiettivo a valenza trasversale**)

**Lo stato di attuazione:**

E' stata realizzata l'indagine di customer in collaborazione con le altre Camere della Toscana e con il coordinamento di Unioncamere Toscana; l'ufficio ha collaborato alla stesura del questionario d'indagine, predisposto l'universo degli utenti per l'estrazione campionaria e curato la

pubblicazione dei risultati sulla intranet e nell'area trasparenza del sito camerale, come previsto dal D.LG 33/2013.

Non è possibile effettuare una valutazione dei risultati 2013 in confronto a quanto registrato nel 2011, perché è cambiata la scala utilizzata per ottenere il giudizio da parte dell'utenza; nel 2013 per quanto riguarda gli "aspetti generali", e cioè il grado di soddisfazione rispetto all'accoglienza all'ingresso, all'ubicazione degli uffici e al comfort degli ambienti di attesa, il punteggio ottenuto è pari a 7,1 su un massimo di 10, superiore alla media regionale pari a 6,95; per la promozione e sviluppo il risultato è 7,45 (media regionale 7,44), per l'area anagrafica ed il diritto annuale è pari a 7,32 (media regionale 7,32) e per la comunicazione 7,21 (media regionale non disponibile). Calcolando la media aritmetica semplice dei risultati sopra esplicitati, si ottiene un indice di gradimento per Lucca pari a 7,27.

Nel corso dell'anno è stata realizzata, inoltre, una rilevazione specifica su alcuni servizi erogati dall'Ente: Mediazione, seminari e formazione e quattro Sportelli: internazionalizzazione, marchi e brevetti, finanziamenti e nuova impresa.

#### **Indicatore n. 4:**

CRM: miglioramento quali/quantitativo dei "soggetti qualificati" all'interno della piattaforma (confronto numero totale di errori nell'invio anni 2010-2014 /totale numero campagne 2010 - 2014 < totale numero di errori nell'invio anni 2007-2009 /totale numero campagne 2007 - 2009)

#### **Lo stato di attuazione:**

Nel corso dell'anno, nell'ambito del processo di rinnovo e aggiornamento della piattaforma Ciao impresa-CRM è stato adottato, da Retecamere, gestore della piattaforma, il nuovo provider di posta elettronica che è in grado di processare più velocemente le azioni e-mail ed è provvisto di una reportistica più dettagliata sui motivi di non recapito delle mail spedite permettendo di rilevare gli indirizzi di posta elettronica sbagliati.

In funzione di queste novità è stata modificata la specifica procedura trasversale sul CRM inserita nell'obiettivo n. 1 degli uffici, permettendo di ottenere una riduzione della percentuale media di errore complessiva relativa al primo invio di un'azione, che attualmente è pari al 0,78%.

Per il periodo 2010-2013 il n. totale di errori nell'invio è di 118.875 (di cui 21.540 nel 2013, 23.915 nel 2012; 50.883 nel 2011 e 22.537 nel 2010) ma è da considerare che per il 2013, grazie alla nuova reportistica, è possibile quantificare che sul totale di errori, pari a 21.540, solo 3.346 sono dovuti ad errori nell'indirizzo e-mail. Gli altri invii non andati a buon fine sono da imputarsi ad altre tipologie di errore.

Per quanto riguarda il numero totale di invii con e-mail anni 2010-2013 è di 2.316.750 (di cui 503.342 nel 2013, 600.837 nel 2012; 732.211 nel 2011 e 480.360 nel 2010). Pertanto il rapporto tra le due entità è di 0,66%.

### **Obiettivo strategico G2**

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

#### **Programma G201**

**Comunicazione interna**

#### **Indicatore n. 1:**

Rinnovo della intranet camerale: struttura organizzativa e interfaccia grafica

**Lo stato di attuazione:**

L'intranet camerale è stata completamente rinnovata con riferimento sia alla struttura organizzativa che all'interfaccia grafica nel 2010.

**Indicatore n. 2:**

Incremento delle informazioni e funzionalità della intranet

**Lo stato di attuazione:**

L'incremento delle informazioni e delle funzionalità della intranet riguarda un processo continuo che in parte si è accompagnato alla definizione della nuova struttura organizzativa ma che proseguirà nel tempo.

Nel 2013 è stato rivisto il progetto di implementazione della Intranet e nel mese di aprile è stato predisposto un progetto integrato con quello relativo al sito istituzionale. Il progetto è stato sottoposto alla valutazione di esperti e, alla luce dei suggerimenti pervenuti, si è deciso di procedere separatamente all'implementazione delle varie funzionalità, rispetto alla riorganizzazione del sito web.

Sono state riverificate le richieste di implementazione della Intranet avanzate dagli uffici per capire se fossero sempre attuali; successivamente, dopo un confronto con il Segretario Generale e i dirigenti interessati, sono state individuate le nuove funzionalità da realizzare, si è proceduto all'affidamento del servizio e alla loro realizzazione.

Continua intensa l'attività di aggiornamento /implementazione delle pagine a valenza trasversale.

**Indicatore n. 3:**

Incremento dell'indice sintetico di indagine di soddisfazione della intranet (confronto indice medio 2009 con indice medio 2011)

**Lo stato di attuazione:**

Dal 10 al 16 novembre 2011 si è svolta l'indagine sulla soddisfazione dei colleghi al fine di monitorare i risultati raggiunti/percepiti e cogliere tutti i suggerimenti migliorativi che dovessero emergere. L'indice sintetico raggiunto è stato di 5,21 contro quello risultante dall'indagine 2009 pari a 4,9.

Per l'anno 2013 non è previsto lo svolgimento dell'indagine.

**PRIORITA' I****Innovazione normativa e miglioramento continuo****Obiettivo strategico I2**

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

**Programma I201**

**Attuazione dei nuovi adempimenti normativi e riorganizzazione**

**Indicatore n. 2:**

Revisione dello Statuto e dei regolamenti camerali

### **Lo stato di attuazione:**

Nel 2013 sono iniziate le procedure per il rinnovo degli organi e la legge di riforma delle Camere di Commercio ha introdotto novità in merito che richiedono la modifica di atti camerale (esempio: regolamento privacy, regolamento sui controlli delle dichiarazioni sostitutive), modifiche allo Statuto e l'informazione adeguata alle Associazioni di categoria, ai Sindacati ed alle Associazioni di consumatori.

In particolare, dopo un periodo di studio della normativa e della prassi, sono state predisposte ed approvate in Giunta (23 settembre) le modifiche al regolamento sul trattamento dei dati sensibili ed al regolamento sui procedimenti; sono state deliberate le procedure per l'accesso ai dati, che consegnati dalle associazioni di categoria, dai sindacati e dalle associazioni dei consumatori per il rinnovo del Consiglio e i relativi controlli da eseguire sulle dichiarazioni sostitutive, anche con l'ausilio di Infocamere.

Parallelamente, è stata data assistenza alle associazioni di categoria che volessero controllare la validità degli elenchi dei propri associati ai fini della procedura per il rinnovo dei consigli. E' stata, inoltre, progettata e realizzata la pagina del sito dedicata al rinnovo degli organi e sono stati predisposti testi e documenti da pubblicarvi.

Per quanto riguarda le modifiche allo statuto sono avvenute in due tempi: una parte è stata approvata nel consiglio del 28 settembre, mentre la composizione del consiglio è stata deliberata il 16 novembre; di conseguenza il 6 di dicembre è stato pubblicato l'Avviso di avvio delle procedure.

Nel corso dell'anno è stato approvato il regolamento della Consulta, nuovo organismo composto di diritto dai Presidenti degli ordini professionali e di cui possono far parte anche i rappresentanti delle associazioni dei professionisti a prevalente indirizzo giuridico-economico.

Dopo l'approvazione del regolamento si è dato avvio alle procedure per l'individuazione dei rappresentanti delle associazioni professionali. Con provvedimento di Giunta e poi di Consiglio sono stati nominati componenti della Consulta il rappresentante dell'APET e quello dell'Associazione Commercialisti della provincia di Lucca con sede a Viareggio.

La prima riunione della Consulta si è svolta il 10 di ottobre ed ha visto l'elezione della sig.ra Luciana Conti (Consulenti del Lavoro) a Presidente della medesima.

### **Obiettivo strategico I3**

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

#### **Programma I301**

**Miglioramento continuo delle attività correnti**

#### **Programma I302**

**Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale**

#### **Indicatore n. 1:**

Verifica report annuali relativi al monitoraggio dei livelli di servizio ritenuti essenziali dall'Ente: dall'analisi dei dati deve risultare una tendenza al miglioramento per almeno il 90% dei procedimenti/processi monitorati. **(obiettivo a valenza trasversale)**

### **Lo stato di attuazione:**

Nel corso del 2013 sono state individuate n. 13 procedure/procedimenti ritenuti essenziali per l'Ente, di cui 8 a valenza trasversale. Di queste procedure sono state definite le performance annuali da raggiungere e da monitorare. La rilevazione dei risultati ha evidenziato complessivamente una percentuale di raggiungimento dei risultati pari al 97,51%.

#### **Indicatore n. 4:**

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.

#### **Lo stato di attuazione:**

Al termine dell'esercizio 2012 la politica di riduzione degli oneri di funzionamento, già adottata dall'Ente in via autonoma, ha condotto ad una **riduzione di ben il 23,6 % degli oneri riferiti al centro di costo servizi generali nel confronto tra l'esercizio 2009 a quello 2013.**

La costante attenzione al contenimento delle spese, già intrapresa da anni in via autonoma dalla Camera, è stata caratterizzata anche nel 2013, così come avvenuto per l'esercizio 2012, dalla scelta di adottare specifici Piani di Razionalizzazione e di Risparmio (previsti dal DL 98/2011 convertito in Legge 111/2011). A tale scelta si è affiancato il contenimento "forzoso" sui consumi intermedi operato con la manovra "spending review" del 2012 (DL 95/2012 convertito in Legge 135/2012), con conseguente contenimento proprio di molti oneri del centro di costo Servizi Generali.

Nel corso del 2013 quindi da un lato si è riproposta l'adozione di uno specifico Piano di razionalizzazione e risparmio (con economie stimate a consuntivo per circa € 27.000 prima dell'analisi e approvazione da parte del Collegio dei Revisori), dall'altro è continuato il monitoraggio dei consumi intermedi 2013 ed è stato effettuato il versamento entro il mese di giugno della somma di €89.750 come già evidenziato altrove.

Appare rilevante sottolineare il trend in atto a far data dal 2010, con riferimento alla diminuzione degli oneri di funzionamento del centro di costo Servizi Generali rispetto al 2009:

- ✓ 31.12.2010: -2%
- ✓ 31.12.2011: - 2,36%
- ✓ 31.12.2012: -11,4% (a fronte di aumento di Imu, Ires, versamenti alle casse dello Stato: complessivamente +75% rispetto al 2009)
- ✓ 31.12.2013: -23,6% (a fronte di aumento di Imu, Ires, versamenti alle casse dello Stato: complessivamente +119% rispetto al 2009; da segnalare che il risultato sconta anche l'aumento di 2 punti percentuali di IVA che per l'ente è ricompreso nella spesa)

#### **Indicatore n. 7:**

Definizione e realizzazione del modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate

#### **Lo stato di attuazione:**

Nel 2013 il software Partecipa Work di Infocamere è stato implementato con i dati storici rilevanti delle società partecipate a cui si sono aggiunte le informazioni sugli aumenti di capitale e sono state controllate quelle riferite ai rappresentanti. Si è inoltre proceduto all' ampliamento delle informazioni di Partecipa Work con i dati principali rilevanti delle associazioni e fondazioni partecipate. Collaborato con Infocamere per un miglioramento del software perché possa essere di ausilio per quanto attiene le dichiarazioni annuali verso il Ministero dell'economia e finanze.

E' stata elaborata una proposta che permette sia di attuare l'articolo 28 dello statuto camerale che di realizzare un sistema di controllo differenziato in base alla tipologia dell'ente ed alla rilevanza della partecipazione per la Camera di Commercio di Lucca.

#### **Obiettivo strategico I4**

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

#### **Programma I401**

**Miglioramento continuo delle attività correnti**

#### **Indicatore n. 1:**

Revisione del sistema di programmazione e controllo secondo le nuove logiche della "riforma Brunetta"

#### **Lo stato di attuazione:**

La Camera di Lucca, a differenza di quanto fatto dalle consorelle della Toscana in merito alla possibilità di avvalersi di consulenze esterne per l'applicazione di tutte le importanti novità introdotte dalla "riforma Brunetta", ha scelto di avvalersi esclusivamente dell'esperienza della struttura interna, incaricando la stessa della stesura delle proposte di tutti i nuovi documenti programmatici introdotti dalla riforma, nonché della relativa reportistica di supporto.

Pertanto, a seguito di un'intensa attività di studio/approfondimento delle novità normative in atto e delle linee guida elaborate da Unioncamere nazionale, nel corso del 2011, sono stati elaborati ed approvati i seguenti documenti: "Sistema di misurazione e valutazione della performance", "Ciclo della performance", "Programma triennale della trasparenza e l'integrità" e "Piano triennale della performance".

Nel corso del 2012 si è operata una profonda revisione/aggiornamento del Piano triennale della performance al fine di renderlo maggiormente aderente al dettato normativo ed è stata elaborata la prima Relazione sulla performance dell'Ente.

I documenti sono stati analizzati e positivamente valutati dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ed approvati dagli organi camerale.

Pertanto, si può dire conclusa la fase di attuazione della riforma Brunetta anche se nel tempo sarà necessario l'aggiornamento costante del sistema di programmazione e controllo alla luce della continua evoluzione normativa.

Nel corso del 2013 oltre al miglioramento continuo di tutti i documenti programmatici oggetto di continui affinamenti, intensa è stata anche l'attività di struttura di supporto alle attività dell'OIV, che ha comportato l'elaborazione di numerose relazioni da parte dell'ufficio.

E' continuata la partecipazione della Camera di Lucca al progetto di benchmarking tra le CCIAA toscane (attualmente ci sono 22 Camere partecipanti, fra le quali tutte le 10 toscane) che ha comportato un'intensa azione di affinamento/coerentizzazione dei dati rilevati al fine di evitare duplicazioni con l'indagine parallela organizzata da Unioncamere nazionale "Pareto".

**Indicatore n. 2:**

Report annuale sull'andamento degli obiettivi strategici dell'Ente e tempestiva attuazione di eventuali azioni correttive

**Lo stato di attuazione:**

Anche nel corso del 2013 sono stati realizzati i 2 report direzionali alla Giunta a cadenza semestrale sull'andamento dei risultati strategici pluriennali e 2 report "operativi", sempre a cadenza semestrale, sull'andamento dei progetti operativi dell'anno in corso.

**Indicatore n. 3:**

Implementazione di un sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camera

**Lo stato di attuazione:**

Al fine di migliorare la sinergia dell'azione camerale con quella delle società controllate e, in linea con quanto previsto nella riforma Brunetta e nelle Linee guida elaborate da Unioncamere nazionale, dove si dice espressamente che la formazione e il controllo delle strategie non possono prescindere da una visione d'insieme che comprenda il cosiddetto "sistema allargato", ovvero l'insieme degli enti strumentali dell'Ente camerale rispetto ai quali la Camera ha un ruolo rilevante di governo, nell'ottobre 2011 per la prima volta è stata approvata con la Relazione Previsionale e programmatica 2012 della Camera anche l'attività progettuale della società partecipata Lucca Promos.

Nel corso del 2012 l'attività progettuale di Lucca Promos è stata sottoposta a tutte le attività di monitoraggio e controllo che contraddistinguono il sistema camerale.

Nel corso del 2013 la sinergia tra il sistema camerale e quello di Lucca Promos è proseguito con ulteriori affinamenti.

A partire dal 2014 si sperimenterà il sistema anche con Lucca Intec.

**INDICATORE b):** Attuazione del programma di attività 2013 di Lucca Intec

**RISULTATO:** realizzato

**Polo Tecnologico Lucchese****Progettazione nuove interventi sull'area di proprietà di Lucca In-TEC**

Nei mesi di aprile-giugno si sono tenuti quasi settimanalmente incontri con l'Amministrazione Provinciale a seguito della scelta di non intervenire sull'edificio esistente (acquistato unitamente a porzione di area a fine 2011), ma realizzare il secondo dei due edifici oltre ad una nuova costruzione nello spazio centrale destinato a servizi quali ristorazione/fitness/depositi/locali tecnici, uffici amministrativi di Lucca In-TEC.

Si è quindi proceduto ad integrare i documenti già inoltrati alla Regione Toscana, come da specifica richiesta, ma formalizzando la decisione di costruzione del secondo anziché del primo degli edifici già previsti. La Regione Toscana, con proprio decreto del 28/11/2013, ha definitivamente accordato il contributo di circa €5.930.000, finalizzato all'ampliamento del Polo Tecnologico.

I lavori di demolizione sono stati avviati alla fine di luglio, con l'avvio della demolizione di parti di manufatti, affidati direttamente da Lucca In-TEC; sono poi proseguiti nell'ultima parte dell'anno

con i primi lavori aggiudicati direttamente dalla Stazione Appaltante inerenti l'appalto per la demolizione delle vasche presenti nell'area e per lo spianamento del terreno.

Dall'inizio del 2014 sono quindi riprese le attività di riprogettazione complessiva dell'area e propedeutiche per l'esperimento delle procedure di gara che verranno aggiudicate entro agosto 2014.

In ogni caso gli interventi complessivi sull'area verranno decisi e realizzati progressivamente, anche in funzione dei possibili finanziamenti di terzi.

Nel corso dell'esercizio sono proseguiti i contatti con la proprietà per effettuare l'acquisto dell'area e, in accordo con il Comune di Lucca, è stata individuata la necessità di stipulare preliminarmente un accordo di programma per disciplinare le destinazioni e le funzionalità dell'intero Parco Urbano dell'Innovazione.

Si è proceduto, pertanto, nel corso di numerose riunioni con il Comune, la Lucca Holding e la Fiere e Congressi, a redigere entro l'esercizio la bozza di Accordo di Programma da portare all'attenzione degli organi nei primi mesi del 2014 per l'adozione degli atti deliberativi.

Per la progettazione dell'area in oggetto la stessa è stata effettuata anche per legare ad un unico disegno strategico la funzionalità dell'area esterna ai fabbricati realizzati e/o da realizzare.

### **Centro Qualità Carta – Avvio Polo 2**

Per quanto attiene al potenziamento del Centro Qualità Carta, sono state completate entro la fine dell'anno tutte le procedure d'acquisto e si è provveduto ad effettuare gli ordinativi delle attrezzature per un importo complessivo di circa €450.000. Entro dicembre 2013 presso il Laboratorio Carta di Lucense è avvenuta quindi la consegna e l'installazione di molti dei macchinari acquistati, la cui definitiva e conclusiva consegna è prevista entro la prima parte del 2014.

Sono stati realizzati il sistema di videosorveglianza e il sistema di connettività presso il secondo edificio del Polo Tecnologico, nonché perfezionati entro settembre gli impegni giuridici relativi al completamento di arredi ed attrezzature per la piena funzionalità dello stesso; si è inoltre richiesta alla Regione Toscana una specifica proroga per poter procedere poi alla richiesta di inserire nel progetto di avvio del Polo 2 anche interventi edili necessari a migliorare la funzionalità degli spazi per l'incubatore di imprese innovative: l'appalto è stato aggiudicato entro novembre 2013 ed i previsti lavori di frazionamento impianti di alcune stanze dell'edificio renderanno le stanze più rispondenti alle esigenze delle imprese destinatarie dei servizi.

### **Attività di monitoraggio contabile e amministrativo**

Nei primi mesi dell'anno è stata compiuta un'attenta attività di analisi e raccordo tra il nuovo piano dei conti e i prospetti per la definizione del budget per centro di costo, per razionalizzare le attività di programmazione contabile e rendicontazione della società.

E' stata anche condotta, ad inizio 2013, un'analisi dei debiti e dei crediti complessivi della società, con verifica delle posizioni in essere in particolare nei confronti di Regione Toscana e Camera. Successivamente la società, nel corso del primo semestre 2013, ha provveduto a rimborsare complessivi €1.680.000, a seguito di rimborso IVA e dell'incasso del saldo del contributo inerente la Delibera CIPE 35/2005; compensate con il credito verso la società per anticipazioni erogate (in attesa di rimborsi IVA su investimenti ed erogazioni contributi di terzi organismi) le somme dovute dalla Camera per il 2013 a titolo di contributo in conto esercizio e contributo su investimenti. E' stato anche effettuato il monitoraggio degli investimenti di Lucca In-TEC, con particolare riferimento a quelli inerenti progetti finanziati dalla Regione Toscana, e l'aggiornamento del relativo piano, in corrispondenza delle scadenze contabili del bilancio camerale (aggiornamento budget 2013, preconsuntivo/preventivo 2014, consuntivo 2013).

### **Polo Tecnologico per la nautica**

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.

La Regione Toscana ha approvato in via definitiva il progetto nel gennaio 2014.

### **Museo Virtuale di Pietrasanta**

L'azione camerale volta a sviluppare un centro di competenze sulla realtà virtuale a servizio dell'industria navale, lapidea e del turismo ha visto la conclusione dei lavori di ristrutturazione dell'immobile di Pietrasanta nel luglio 2010. La fase di allestimento, di completamento degli arredi e di trasporto e messa in opera delle attrezzature informatiche, iniziata nella primavera 2011, si è conclusa nell'autunno 2011: nel frattempo, per la gestione degli immobili, degli impianti e delle aperture/chiusure, Lucca Intec ha stipulato una convenzione con Cosmave.

Il museo ha cominciato ad operare il 24 aprile 2011 (data di acquisizione dell'agibilità), soprattutto attraverso la concessione a terzi soggetti (Cosmave, CAV, Associazioni di categoria etc.) della sala ed è stato aperto nei fine settimana dell'estate 2011.

Il 24 maggio 2012 il museo è stato formalmente inaugurato alla presenza delle autorità e delle aziende del settore: nel frattempo, a inizio 2012 la Giunta camerale, ha indicato alcune linee precise di azione da seguire. In primis, Camera di Commercio e Lucca Intec, in considerazione dell'importante investimento fatto, devono mantenere il coordinamento delle azioni di promozione e di animazione del museo. Per questo motivo è stato costituito un Comitato per la gestione e promozione del Musa, costituito, oltre che dalla CCIAA da: Comune di Pietrasanta, Associazione Industriali, Cna, Confartigianato, Associazione Artigianart, Cosmave, Lucense. Il compito di tale Comitato è quello di dare indicazioni circa la strategia complessiva da sviluppare a supporto della filiera del lapideo apuo-versiliese, del settore dell'artigianato artistico inteso in senso ampio e delle attività culturali connesse e la decisione finale sulla programmazione delle attività e sul calendario eventi. La logica prevalente nella definizione delle attività del Musa è quella di servizio dell'intera filiera manifatturiera del settore lapideo e dell'artigianato artistico, con un'apertura a 360 gradi, da valutare di volta in volta, su altri settori strategici radicati sul territorio. La Camera mantiene comunque il controllo strategico e di coordinamento di tutti gli interventi nel MUSA e potrà essere affiancata, in caso di necessità, da altre figure esperte che possano contribuire fattivamente alla implementazione dei contenuti, all'allaccio di relazioni e alla promozione. A Cosmave, invece, spettano compiti di raccordo con il mondo imprenditoriale del settore lapideo, compiti operativi di realizzazione di contenuti utili al MUSA e compiti di segreteria e di appoggio per la gestione dell'immobile e degli impianti. I prossimi passi consistono nel presentare un progetto complessivo di animazione e promozione del MUSA, che riguardi sia lo spazio reali che quello virtuale e nel mettere a punto la gestione ordinaria dell'immobile, in vista della piena operatività della struttura. Nel corso degli ultimi mesi del 2012 sono state definite le azioni per rispondere alle esigenze di definizione: della mission, delle modalità operative e gestionali, di comunicazione, di regolamentazione, della strategia di comunicazione e di promozione, nonché il programma delle attività. Sono state inoltre intensificate le relazioni con il Comune di Pietrasanta e con soggetti attivi nella promozione del marmo, della pietra e delle arti applicate attraverso il rapporto tra cultura, impresa e territorio.

Il lavoro compiuto nel 2013 ha rappresentato il primo modulo di un'azione strategica finalizzata 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. Nel corso dell'anno è proseguita la suddetta strategia andando a completare i contenuti artistici e architettonici, definendo una redazione attiva nell'aggiornamento della comunicazione 2.0, procedendo a consolidare e estendere le relazioni con le imprese e con le istituzioni culturali, organizzando o ospitando eventi. Nell'ultima fase del 2013 si è proceduto alla fase di programmazione per l'anno 2014 delle attività del MuSA.

**INDICATORE c):** Proposta di riorganizzazione alla Giunta entro giugno

**RISULTATO:** realizzato

Il 1° luglio è stata presentata in Giunta una Comunicazione con la prima proposta di riorganizzazione elaborata dal Segretario generale in collaborazione con i dirigenti. Su richiesta della Giunta sono stati fatti degli approfondimenti che hanno portato, nel mese di agosto, a svolgere diversi incontri con i Dirigenti e l'ufficio Personale per parlare della riorganizzazione. Tra settembre/ottobre è stata definita la nuova proposta di assetto organizzativo e di ripesatura delle posizioni dirigenziali da presentare in Giunta.

Il 18 novembre è stata adottata la delibera di Giunta n. 85 sulla riorganizzazione.

**INDICATORE d):** Proposta nuovi indicatori (da inserire nei progetti con la rilevazione interperiodale di giugno) per il miglioramento performance della propria area – entro maggio

**RISULTATO:** non realizzato

L'ufficio Programmazione e controllo ha elaborato un'approfondita analisi sui risultati del bench evidenziando anche le aree di criticità. L'analisi è stata trasmessa a tutti i dirigenti il 29 marzo. Ma per il continuo sovrapporsi di altre priorità l'analisi non ha avuto seguito.

## ELENCO DEI PROCEDIMENTI/PROCEDURE DA MONITORARE NEL 2013 – RISULTATI FINALI

N.	PROCEDIMENTO	COORDINATORE	RISULTATO ATTESO E SISTEMA DI CONTROLLO	FONTE	RISULTATO
1.	Programmazione e controllo delle attività dell'Ente <b>TRASVERSALE</b>	De Blasio	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempistica sul 100% dei soggetti coinvolti	Programmazione e Controllo	93.3%
2.	Programmazione economica <b>TRASVERSALE</b>	Rossi - Rizzo	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempistica sul 100% dei soggetti coinvolti	Programmazione e controllo	98.89%
3.	Liquidazione e pagamento fatture passive <b>TRASVERSALE</b>	Micheli – Rossi - Nucci – Bertolucci – Catelli	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempi pagamento a 30 gg. dalla data di protocollo	Provveditorato Ragioneria	92,13%
4.	Tempestività regolarizzazione contabile delle riscossioni (SIOPE monitoraggio conti) <b>TRASVERSALE</b>	Rossi – Pieri	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempistica definita per il 90% riscossioni	Rag. – Provv. Dir. Ann. - Svil. Impr. – Concil. Metrico Promozione	95,31%
5.	Rendicontazione progetti <b>TRASVERSALE AREE AMMINISTRAZIONE/PROMOZIONE</b>	Pieri – Bertolucci – Nucci – Catelli - Piacente	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempi sul 100% progetti (riduzione dei tempi rispetto al 2009 da 7 e/o 10 a 6 e/o 9) Sperimentazione nuova modalità acquisizione fatture e mandati, che renda autonomi gli uffici di competenza dalla richiesta all'ufficio ragioneria del materiale necessario.	Ragioneria Servizio Promozione	100%
6.	Erogazione contributi <b>TRASVERSALE AREA PROMOZIONE/AMMINISTRAZIONE</b>	Piacente – Pieri	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempi sul 100% contributi Si aggiunge il monitoraggio del Regolamento Sicurezza E' stata formalizzata anche la procedura d'urgenza	Brevetti - Svil. Impr. – Promoz. Eurosportello Ragioneria	Svil.Imp. <b>75%</b> Brevetti 100% Rag. 100% <b>TOT. 91%</b>

7.	Gestire le informazioni <b>DI AREA</b>	Piacente - Acquaviva	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempi sul 100% informazioni monitorate	Promozione Sviluppo. Impr.le Eurosportello	100%
8.	Tempistica evasione delle domande presentate al Registro Imprese e Albo Artigiani <b>DI AREA</b>	Nardone - Salani	Tempo medio di evasione delle domande/denunce: tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (sottratto il tempo di sospensione) <b>Risultato atteso: inferiore a 5 giorni</b>	RI - Monitoraggio rilevazione al 31.01.2011	4,2 gg 100%
9.	Cancellazione dei protesti <b>DI AREA</b>	Nardone – Pasquini	<b>Risultato atteso:</b> assenza di ritardi nella cancellazione dei protesti Elaborazione di un report puntuale per la rilevazione del tempo medio di evasione delle domande	Albi e Ruoli	100%
10.	Rispetto termini pagamento gettoni <b>DI AREA</b>	Catelli	<b>Risultato atteso:</b> rispetto tempi sul 100% dei soggetti coinvolti	Ragioneria	100%
11.	Discarichi/sgravi <b>DI AREA</b>	Giovannini	<u>N. sgravi evasi nei termini 2012</u> Totale istanze di sgravio 2012 <b>Risultato atteso:</b> evasione del 100% richieste entro 30 gg.	Diritto annuale	100%
12.	CRM: qualificazione <b>TRASVERSALE AREA PROMOZIONE/AFFARI GENERALI/LUCCA PROMOS</b>	Sargenti	<b>Risultato atteso:</b> 1) percentuale media di errore complessiva relativa al primo invio di un'azione, inferiore al 5% 2) Incremento/mantenimento rispetto al 2012 del n. clienti con e- mail (dato 2012 n. 9470);	URE	1) 0,66 2) 9.912 100%
13.	Valutazione del personale <b>TRASVERSALE</b>	Marchetti	Monitoraggio rispetto tempi <b>Risultato atteso:</b> rispetto tempistica sul 100% dei soggetti coinvolti	Personale	97%

**RISULTATO FINALE 97,51%**

## Area Strategica

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

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

<b>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</b>			<b>A101. Attuazione della Comunicazione unica per la nascita dell'impresa.</b>		
<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>			
<b>A1-101- 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</b>	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;	<b>A10101 -- Comunicazione unica: formazione continua ed integrazione con i SUAP</b>		
<b>A1-102 - 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.</b>	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 camerati; presentazione domande di	<b>Indicatori Associati</b>		
			<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>	
			1) RI: Partecipazione di ogni addetto dell'ufficio RI a iniziative formative.	1) partecipazione ad almeno una iniziativa formativa in tema gestione dell'istruttoria relativa alla pratica del periodo transitorio .	100%
			2) RI + gruppo Albi e ruoli: Partecipazione di ogni addetto 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 artigiano e sui conseguenti aspetti tecnici di predisposizione della pratica informatica	4) Realizzazione di 1 seminario formativo sulle modifiche normative in materia di artigiano 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 camerati	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		
<b>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).</b>	n. 300 posizioni cancellate/archivate ovvero inoltrate al competente tribunale	2010: n. 355 procedimenti attivati 2011: n. 480 procedimenti attivati 2012: n. 334 procedimenti attivati 2013: n. 440 procedimenti attivati	<b>A20102 -- Bonifica banche dati anagrafiche e promozione della loro consultazione</b>		
<b>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.</b>	>= 251.619,00	Dritti da consumo: 255.343 euro	<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
			1) RI: Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio (adozione determinazione cancellazione/archiviazione; inoltra 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	5) inserimento entro gennaio	100%
			6) gruppo AR: Revisione iscritti in merito a dati anagrafici e requisiti di onorabilità con aggiornamento sito camerale entro settembre	6) inserimento entro settembre	100%

A3. Partecipazione ad azioni di e-government

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>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.</b>	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
<b>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.</b>	n. 3 iniziative promozionali	n. 3 iniziative promozionali
<b>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.</b>	100%	100%

**B101. Promozione intensificazione delle attività di ADR e vigilanza.**

<b>B10101 -- Diffusione degli strumenti ADR</b>		
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 nuove 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 nuove 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 orafa	3) Verifica punzoni in uso presso tutte le imprese attive del settore orafa (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 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.

C101 -- 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 esperienziale);	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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>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)</b>	>= 85	media 2010-2013 domande di iscrizione: 126,5
<b>C2-I02 - Aumento numero imprese attivate in seguito alla partecipazione ai percorsi camerale: 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%).</b>	>= 10	media 2010-2013: 7,33 pari al 6,96%

**C201. Sviluppo della nuova imprenditorialità.**

<b>C20101 -- Sportello Nuove Imprese e finanziamenti agevolati</b>		
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 del servizio;	4) monitoraggio trimestrale sui fruitori del 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, UN7Z 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
<b>C3-I01 - Partecipare alla costituzione, a livello regionale, del soggetto dedicato ad operare come venture capital per le micro imprese.</b>	Avvio, se approvato dal sistema camerale toscano, di un fondo di seed capital regionale	Il progetto è stato modificato. Stipulate convenzioni operative
<b>C3-I02 - Scouting di idee d'impresa ad alto potenziale di crescita</b>	>= 44 aziende, in collaborazione con l'incubatore.	n. 80 aziende

**C301. Finanza innovativa per le imprese ad alto potenziale.**

<b>C30101 -- Sostegno allo sviluppo d'impresa ed alle imprese innovative ed alto potenziale di crescita</b>		
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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>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.</b>	<p>POLO TECNOLOGICO</p> <p>1a) partecipazione all'attuazione master-plan complessivo area</p> <p>1b) Aggiudicazione definitiva lavori per III lotto (compresa area circostante)</p> <p>1c) Verifica possibilità acquisizione disponibilità area fra edifici I e II lotto</p> <p>2) POLO NAUTICA: Aggiudicazione definitiva lavori.</p>	<p>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.</p> <p>1b) la Regione Toscana ha approvato il progetto a gennaio 2014</p> <p>1c) redatta bozza di Accordo di programma</p> <p>2) La Regione Toscana ha approvato il progetto nel gennaio 2014.</p>
<b>C4-I02 - Partecipazione ai GdL del progetto "Centro di competenze per l'innovazione nei beni culturali" (capo fila Comune di Lucca)</b>	<p>1) Partecipazione a 100% dei GdL</p> <p>2) definizione accordi per la gestione</p>	In attesa avvio lavori di ristrutturazione da parte del Comune Lucca.
<b>C4-I03 - Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura: - completamento della struttura e avvio operatività soggetto (capofila Comune Capannori)</b>	<p>1) Completamento della struttura.</p> <p>2) Acquisizione attrezzature e arredi. Piano di gestione.</p>	<p>1) in fase di completamento</p> <p>2) in corso</p>
<b>C4-I04 - Museo/Laboratorio virtuale di Pietrasanta: operatività soggetto entro il 2012 e gestione soggetto</b>	Implementazione dei contenuti del sito e del museo virtuale. Prima programmazione strategica di eventi e piano di valorizzazione.	realizzato

**C401. Infrastrutture per l'innovazione.**

<b>C40101 -- Realizzazione Polo Tecnologico Lucchese</b>			
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>	
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**

<b>C40102 -- Laboratorio per la Realtà Virtuale di Pietrasanta</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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 riforluzazione 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%
<b>C40105 -- Azioni a sostegno della creazione e gestione di infrastrutture di servizio</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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**

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013	D101. Promozione dei programmi di finanziamento alle imprese.
<b>D1. Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale</b>			
<b>D1-101 - Rete provinciale progettazione comunitaria interistituzionale: sviluppo</b>	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	
<b>D1-102 - 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)</b>	>= 1422 imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera	media 2010/2013: 1424 contatti	
<b>D1-103 - Capacità di attrarre risorse per lo sviluppo di progetti camerati condivisi con altri soggetti del territorio (obiettivo a valenza trasversale)</b>	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	

RISULTATI ATTESI AL 2014	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013	D201. Innovazione e trasferimento tecnologico.
<b>D2. Tutelare la capacità di innovazione delle imprese</b>			
<b>D2-101 - 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)</b>	>= 88	n. 69 domande La media 2010-2013 è pari a 68 domande	
<b>D2-102 - 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)</b>	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	
<b>D2-103 - 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</b>	>= alla media 2010-2012 (2,33 pari a n. 7 progetti)	Media 2010-2013: 3,0 pari a n. 12 progetti	

D201. Innovazione e trasferimento tecnologico.		
D20101 -- Innovazione e proprietà industriale	Risultati attesi al 2013	Risultati 2013
<b>Indicatori Associati</b>		
1) servizi di ricerca di anteriorità e di sorveglianza: proposta di 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 contribuiti	4) proposta al dirigente di modifiche entro aprile;	26-apr
5) analisi e monitoraggio del trend di crescita/decrecita delle domande di brevetto depositate presso l'ufficio e proposta di eventuali interventi mirati (seminari, incontri personalizzati...);	5) analisi e monitoraggio trend crescita/decrecita 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 "UTCMISE 163 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%
<b>D20102 -- Innovazione, sviluppo economico e trasferimento tecnologico</b>		
<b>Indicatori Associati</b>		
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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>D3-101 - Consolidare il ruolo dell'Ente nella definizione delle strategie per l'internazionalizzazione delle imprese della provincia (Camera + Lucca Promos)</b>	Elaborazione Programma promozionale condiviso con le componenti economiche e istituzionali interessate del territorio provinciale anno n entro dicembre anno n-1	Realizzato
<b>D3-102 - Mantenimento/aumento del numero di imprese che utilizzano i servizi camerati 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)</b>	>= 793,67	Media 2010-2013: 773

**D301. Internazionalizzazione**

<b>D30101 -- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese</b>	<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
1) Valutazione funzionalità per l'acquisizione banca dati CERC per la gestione dei contributi	1) Valutazione entro aprile;		30-apr
2) partecipazione a Macerf 2013 con il progetto RiP: coordinamento attività con la fiera per conto delle CCIAA partecipanti e realizzazione materiale promozionale (cartelle, stampa, segnalibri, schede promozionali etc.);	2) progetto RiP: coordinamento attività con la fiera per conto delle CCIAA partecipanti e realizzazione materiale		100%
3) RiP e Macerf: elaborazione ed invio del questionario di valutazione alle aziende della 5° edizione per valutare il gradimento	3) RiP e Macerf: 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 camerati 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%

<b>D30102 -- Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos</b>	<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
1) realizzazione programma di internazionalizzazione approvato dal CdA; report finale con specifica indicazione delle singole iniziative realizzate	1) realizzazione programma di internazionalizzazione: report finale con specifica indicazione delle singole iniziative realizzate	1) realizzazione 80%	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%

<b>D4. Promuovere le politiche europee per l'impresa</b>	<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>
<b>D4-101 - 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)</b>	>= 650	n. 1014 contatti qualificati. media 2010/2013: 793.	
<b>D4-102 - 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).</b>	>= 141	n. 169 aziende con certificazioni ambientali	

**Area Strategica**

**Obiettivo Strategico e  
Indicatori associati**

**Programma**

**Progetto e Indicatori Associati**

**Target**

<b>D401 - L'impresa nell' Europa: crescita, competitività e sostenibilità ambientale</b>		
<b>D40102 -- Programmi europei per le PMI</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
<b>Mercato Unico e Armonizzazione:</b>		
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
<b>Sme Week - Settimana Europea delle PMI</b>		
2a) Campagna di comunicazione e promozione dell'iniziativa	2a) Campagna di comunicazione e promozione dell'iniziativa	3
2b) Accredittamento 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
<b>Interactive Policy Making: politica interattiva della Commissione per coinvolgere le imprese nel processo decisionale</b>		
3) Promozione consultazioni su tematiche focali per l'attività d'impresa.	3) almeno 4 consultazioni su 4 tematiche focali	8
<b>COMPETITIVITA', INNOVAZIONE E RICERCA - ICT e imprese: sfide e opportunità dell'economia in Rete</b>		
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%
<b>Ricerca e Sviluppo</b>		
5a) Giornata informativa sull'evoluzione programmi Ricerca e Innovazione (programmazione 2014/2020) in collaborazione con APRE	5a) organizzazione giornata	08-lug
<b>Rete progettazione</b>		
6a) Organizzazione/partecipazione a riunioni con i soggetti della rete in collaborazione con Lucca Promos	6a) Organizzazione/partecipazione ad almeno 5 riunioni	6
6b) Stesura di un report finale	6b) Stesura di un report finale	100%
<b>Ultime dall'UE: monitoraggi e alerting on line sulle principali novità/opportunità dagli organi comunitari</b>		
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
<b>D40103 -- Sviluppo sostenibile</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
<b>Settimana Europea dell'Energia Sostenibile (Eusew) 2013</b>		
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) Accredittamento dell'evento presso l'Agenzia della Commissione (EACI)	1b) Accredittamento 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
<b>Promozione della cultura "Green" fra le PMI</b>		
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**

<b>E1. Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione</b>			
<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>	<b>E101. Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto.</b>
<b>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</b>	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	

<b>E10101 - Certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione</b>			
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>	
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%	

<b>E2. Sostenere la valorizzazione delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico</b>			
<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>	
<b>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</b>	progettazione e attuazione di almeno 3 iniziative di promozione integrata	n. 5 iniziative di promozione integrata	

			<b>E201. Azioni di promozione e valorizzazione del territorio.</b>
<b>E20101 - Iniziative proprie e di contributi di promozione di produzioni tipiche e tradizionali</b>			
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>	
1) Iniziative condivise: realizzazione 2° edizione progetto RIP con aziende della provincia di Lucca;	1) realizzazione;	100%	
2) RiP: proposta di intervento diretto nell'organizzazione;	2) RiP: 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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

**E3. Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico**

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>E3-I01 - Costituzione di un archivio, cartaceo e digitale, per imprese storiche lucchesi</b>	Caricamento on line dell'archivio di 1 impresa cessata rilevante	n. 2 archivi di imprese

**E301. Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale**

<b>E30101 -- Creazione dell'archivio di imprese storiche lucchesi</b>		
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**

<b>F1. Valorizzazione dell'informazione economico-statistica</b>		
RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>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.</b>	Organizzazione di un percorso informativo sulle indagini congiunturali settoriali	realizzato
<b>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.</b>	Costituzione gruppo di lavoro integrato da esperti e predisposizione piano di lavoro per lo studio di nuove modalità informative	realizzato
<b>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.</b>	rendicontazione esito operazioni censuarie.	realizzato

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

<b>F10101 -- Diffusione più efficace dell'informazione economica</b>		
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) Realizzazione pagina Facebook	100%
3b) Presentazione del progetto Lucca Imprese di Tradizione e Successo	3b) Presentazione progetto presso 3 Comuni della provincia.	3

**Area Strategica**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>F2-101 - Qualificazione dei contenuti degli osservatori in essere: Osservatori congiunturali - manifatturiero, commercio, artigiano - Osservatorio bilanci.</b>	Qualificazione osservatorio del comparto artigiano e diffusione dei risultati dell'analisi	Realizzato studio sul comparto artigiano. Presentati pubblicamente i risultati
<b>F2-102 - Osservatorio Centri Commerciali Naturali (estensione della metodologia ad altri territori e proposta del prodotto ad altri soggetti, quale progetto pilota di indagine).</b>	Realizzazione dell'indagine georeferenziata sui CCN del Comune di Lucca	Realizzata
<b>F2-103 - Impianto di nuovi Osservatori (es. Osservatorio Prezzi e tariffe e Osservatorio del Credito).</b>	Implementazione banca dati informatica sui flussi di import/export definitivi	Realizzata

**F201. L'osservazione economica attraverso studi ed analisi.**

<b>F20101 -- Nuova lettura e implementazione degli Osservatori a regime</b>		
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 proponente e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata**

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>F3-101 - Garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata partecipando con progetti propri anche in collaborazione con altri enti.</b>	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
<b>F3-102 - Monitorare i piani e programmi regionali e locali nonché i principali piani nazionali ed europei al fine sia di individuare risorse per iniziative camerali che stimoli e suggerimenti per nuovi progetti camerali.</b>	Report sull'analisi nuova programmazione europea e nazionale 2014-2020	Realizzato
<b>F3-103 - Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerali al processo di definizione degli stessi.</b>	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 PRIM E PAER; nuova program. 2014 - 2020

**F301. Supporto alla programmazione territoriale.**

<b>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</b>		
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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

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
<b>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.</b>	Mantenimento attività 2012 e organizzazione di 1 corso di informazione/formazione sugli strumenti urbanistici per le Associazioni di categoria.	Realizzato
<b>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.</b>	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**

<b>F40101 -- Azioni di studio sull'impatto economico delle infrastrutture e di coordinamento delle associazioni di categoria sugli strumenti di pianificazione territoriale</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

**Area Strategica G. Trasparenza**

<b>G1. Accessibilità totale: rendere più accessibili le informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività della Camera</b>		
<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>
<b>G1-101 -- 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</b>	predisposizione proposta Programma triennale trasparenza 2010-2014 secondo le Linee guida elaborate dalla Civit	Realizzato
<b>G1-101 -- 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</b>	Riorganizzazione sito camerale secondo le Linee Guida dei siti della PA	Definito il progetto di riorganizzazione
<b>G1-102 -- Realizzazione di nuovi strumenti di comunicazione e aggiornamento degli attuali.</b>	ulteriori n. 2 video promozionali e revisione testi brochure settori economici	realizzato 1 video revisione integrale testi brochures
<b>G1-104 -- CRM: miglioramento qualitativo 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 &lt; 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 %</b>	risultato percentuale errori con invio e-mail inferiore a 8,34	Dato errori 2010/2013 4,09%

**G101. Trasparenza e diffusione delle informazioni**

<b>G10101 -- La comunicazione esterna integrata</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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:	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 sull'attività camerale**

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
G2-102 -- Incremento delle informazioni e funzionalità della intranet.	Implementazione di nuove funzionalità, nuove pagine/sezioni.	Incremento costante
G2-103 -- 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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

**Area Strategica H. Valorizzazione del capitale umano**

<b>H1. Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi</b>		
<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>
<b>H1-101 -- Rivedere l'attuale modello organizzativo della Camera.</b>	proposta modello organizzativo ottimale da sottoporre all'approvazione della Giunta	Adottata la delibera di riorganizzazione delle aree dirigenziali
<b>H1-102 -- Realizzare, con cadenza almeno triennale, la rilevazione dei fabbisogni formativi, elaborare il Piano di formazione ed attuare le attività programmate.</b>	Attuazione di almeno il 30% del piano formazione	Realizzato
<b>H1-103 -- Verificare periodicamente il grado di soddisfazione del personale sulle occasioni di formazione offerte ed individuare soluzioni ad eventuali criticità emerse.</b>	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
<b>H1-104 -- 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)</b>	revisione 10 posizioni	realizzato

**H101. Valorizzazione e formazione continua.**

<b>H10101 -- Formazione continua del personale e revisione modello organizzativo</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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%

<b>H2. Migliorare il benessere organizzativo</b>		
<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>
<b>H2-101 -- incremento dell'indice sintetico di people satisfaction: confronto indice 2009 con indice 2013 (Dato 2009: 5,80 indice sintetico). (Obiettivo a valenza trasversale)</b>	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.**

<b>H20101 -- Benessere organizzativo: organizzazione indagine</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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**

<b>11. Assicurare l'autonomia operativa del personale e migliorare la qualità del servizio</b>		
<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>
<b>I1-101 -- 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</b>	Iniziative per diffondere le conoscenze giuridiche e tecniche (implementazione banca dati conoscenze sulla intranet camerale e costante aggiornamento sito)	realizzato

**I101. Condividere la conoscenza.**

<b>I10101 -- Strumenti di "knowledge management"</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
1) Ri: Elaborazione e messa in linea cartelle informative su procedure per la gestione dell'istruttoria e delle casistiche particolari del periodo transitorio per soggetti iscritti negli EX ALBI.	1) Elaborazione e messa in linea cartelle informative	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 camerale che rilasciano certificati sul territorio.	3) Promemoria su novità in tema di certificati da illustrare agli addetti non camerale 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 informative 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 informative	100%
1) gruppo AR: Approfondimenti su cartelle informative 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 informative 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%

**12. Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi**

<b>RISULTATI ATTESI AL 2015</b>	<b>TARGET ANNO 2013</b>	<b>RISULTATI 2013</b>
<b>I2-101 -- 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...</b>	1) assenza di reclami da parte dell'utenza nella casella segnalazioni del sito. 2) assenza di sanzioni per il mancato rispetto delle norme.	realizzato
<b>I2-102 -- revisione dello Statuto e dei regolamenti camerali</b>	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	Indicatore/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
<b>REGISTRO IMPRESE:</b>		
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 sospensione)	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% delle 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% delle pratiche).	99,30%
<b>GRUPPO ARTIGIANATO:</b>		
1) Tempo medio di evasione pratiche assegnate al Gruppo artigiano.	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 sospensione)	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 sospensione)	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%
<b>GRUPPO ALBI E RUOLI</b>		
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 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 inferiore al 20% delle pratiche).	99,30%

Area Strategica		
Obiettivo Strategico e Indicatori associati	Programma	
	Progetto e Indicatori Associati	Target
<b>I20102 -- Continuazione azioni di riorganizzazione delle attività presso la sede di Viareggio e attivazione nuovi servizi</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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 arbitro 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 semestrale sull'utilizzo postazione polivalente con confronto rispetto ad anno n-1	100%
<b>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</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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 camerale 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
<b>I20108 -- Riforma Pubblica Amministrazione e trasparenza - Contenimento spese 2012</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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 consultazione della professione	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 alla 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.R.C. - 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

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>I3-101 --</b> 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%
<b>I3-102 --</b> 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 triennio 2007-2009 e la media percentuali riscossione ruoli emanati 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
<b>I3-103 --</b> 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
<b>I3-104 --</b> 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)
<b>I3-105 --</b> 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
<b>I3-106 --</b> Adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia	1) definizione azioni migliorative entro gennaio 2) realizzazione almeno del 90% delle azioni programmate	
<b>I3-107 --</b> 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	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, Infocamera	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**

<b>I30104 -- Azioni per il miglioramento dell'efficienza delle attività contabili, anche attraverso automazione procedure</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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 verifiche 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
<b>I30106 -- Azioni per migliorare la gestione del diritto annuale</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2012</b>	<b>Risultati 2012</b>
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 momento 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 diritto 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 contenzioso	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**

<b>I30107 -- Azioni per favorire la dematerializzazione della corrispondenza in entrata ed in uscita</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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%
<b>I302. Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale</b>		
<b>I30202 -- Revisione generale dell'inventario - Interventi di razionalizzazione finalizzati al contenimento consumi energetici</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
1a) Piano di azione attività/tempi di realizzazione 2013	1a) Piano di azione entro 15 febbraio	15-feb
1b) report di monitoraggio trimestrali	1b) report di monitoraggio 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%
<b>I30203 -- Revisione generale dell'inventario per dotazioni e apparecchiature informatiche - Interventi razionalizzazione apparecchiature Sala Fanucchi</b>		
<b>Indicatori Associati</b>	<b>Risultati attesi al 2013</b>	<b>Risultati 2013</b>
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**

<b>Obiettivo Strategico e Indicatori associati</b>	<b>Programma</b>	
	<b>Progetto e Indicatori Associati</b>	<b>Target</b>

RISULTATI ATTESI AL 2015	TARGET ANNO 2013	RISULTATI 2013
<b>I4-101 -- Revisione del sistema di programmazione e controllo secondo le nuove logiche della "riforma Brunetta".</b>	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
<b>I4-102 -- Report annuale sull'andamento degli obiettivi strategici dell'Ente e tempestiva attuazione di eventuali azioni correttive.</b>	report semestrale agli organi camerati	Realizzato
<b>I4-103 -- Implementazione di un sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camera.</b>	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 (toscano; medio grandi; gruppo definito dal SG)

4a) elaborazione report di approfondimento dell'analisi di benchmarking entro febbraio

febbraio

4b) definizione nell'ambito del GdI dei dati mappatura processi da pubblicare sul sito ai fini della trasparenza

4b) definizione nell'ambito del GdI 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%

## LO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA PLURIENNALE 2010 – 2014

### PRIORITA' A

#### E-government: una Pubblica Amministrazione al servizio delle imprese

##### 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

##### Programma A101

Attuazione della Comunicazione Unica per la nascita dell'impresa

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Attuazione di iniziative che facilitino alle imprese attive nella provincia di Lucca l'accesso al canale telematico di colloquio con la Pubblica Amministrazione	<b>Crescita progressiva rispetto ai 2 anni precedenti delle imprese/società attive dotate dei dispositivi informatici</b> per presentare in proprio o tramite delega denunce ed istanze <b>sottoscritte digitalmente</b> , per ricevere le comunicazioni relative all' indirizzo/domicilio di <b>posta elettronica certificata</b> , per accedere ai servizi della Pubblica Amministrazione in rete autenticandosi ai relativi siti	<b>Dato 2011:</b> 2152 CNS Infocert + 644 CNS Aruba e 32 Business Key + 33 Token rilasciati <b>Dato 2012:</b> 2064 CNS Aruba e 109 Token rilasciati <b>Dato 2013:</b> 1833 CNS Aruba e 142 Token rilasciati (al 30.09.13)

##### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Dal primo aprile 2010 è diventato obbligatorio sia per imprese individuali che società l'invio di domande/denunce indirizzate al Registro imprese tramite **Comunicazione Unica**. L'ufficio camerale, da questa data, opera come sportello telematico unico non solo per le pratiche informatiche di propria competenza, ma anche per le denunce indirizzate ad Inail, Inps e Agenzia Entrate.

Una delle principali criticità da affrontare è stata la formazione sia degli utenti che degli addetti data la complessità del canale informatico ad oggi disponibile e la continua evoluzione tecnologica. A questo scopo tutti gli addetti interni hanno partecipato a corsi di formazione specifici sulla Comunicazione Unica mentre, per ciò che riguarda l'utenza, è stato messo in linea sul sito un questionario compilabile on line allo scopo di valutare con precisione esigenze e richieste formative; a seguito di ciò sono stati organizzati 5 corsi di formazione, con target diversi, sia presso la sede di Lucca che di Viareggio.

Lo scopo è anche quello di porre in essere azioni proattive per migliorare la qualità delle pratiche RI e AA e, per ridurre, di conseguenza, i tempi di evasione delle pratiche, il tasso di sospensione delle

pratiche nonché il tempo di sospensione. Durante i corsi sarà quindi dedicata specifica attenzione alla correzione degli errori frequenti.

Il 30 settembre 2010 sono stati pubblicati sulla GU i decreti attuativi dell'art. 38 del D. Lgs. 112/2008 in materia di Sportello Unico Attività Produttive, portando così a compimento tutti i tasselli normativi per l'attuazione della riforma conosciuta con la sigla "Impresa in un giorno". Le altre tessere di questo complesso disegno sono rappresentate, per l'appunto, dalla Comunicazione unica e da [Impresa.gov.it](http://Impresa.gov.it), il portale di servizi alle imprese erogati direttamente da alcuni ministeri.

Nell'ambito del panorama nazionale, la Toscana ha una sua specificità in quanto la Regione aveva già in fase avanzata di sviluppo la realizzazione di un portale finalizzato alla gestione telematica, secondo procedure uniformi, dei Suap presenti sul territorio. In base alle scelte effettuate dalla società di informatica chiamata a dare attuazione al D. Lgs. 112, l'integrazione del portale regionale sarà calendarizzata solo dopo la realizzazione di diversi step finalizzati all'avvio per tutto il territorio nazionale della riforma.

Pertanto, in ambito regionale tutte le CCIAA hanno finora avuto un ruolo marginale rispetto al panorama generale. Peraltro, tutti i comuni della provincia di Lucca (così come è avvenuto anche per le altre Province), hanno accreditato il Suap presso il portale, così da non rendere necessaria in nessun caso l'esercizio della delega comunale nei confronti di una CCIAA.

Poiché è comunque prevedibile che più o meno a breve anche la Toscana sia chiamata a confrontarsi con l'applicazione delle nuove norme e a dare attuazione anche a quelle disposizioni che prevedono l'integrazione dell'archivio ottico camerale con le informazioni e le documentazioni provenienti dai Suap, è stato costituito un sotto gruppo di lavoro all'interno del gruppo di lavoro dei conservatori, coordinato dalla CCIAA di Lucca, per studiare le procedure e proporre soluzioni organizzative.

A seguito di 2 incontri tra il sottogruppo e funzionari della Regione, tecnici di Infocamere e del gestore del sw regionale, è stato predisposto un piano tecnico di integrazione del portale regionale all'interno di [impresa.gov.it](http://impresa.gov.it): il primo step è previsto per il 30 giugno 2013.

**Entro il 30 settembre 2013** anche le imprese individuali hanno comunicato al registro delle imprese, al pari delle società, la propria casella di posta elettronica. Per incentivare l'effettivo adempimento da parte delle imprese, l'ufficio competente ha organizzato corsi di formazione e pubblicato sul sito apposite istruzioni.

Pertanto, la situazione è la seguente dal punto di vista della diffusione tra le imprese di Pec/firma digitale:

Al 30.09. 2012 sono state rilasciate nr. 1664 CNS Aruba e 82 Token USB Aruba.

Al 30.09.2013 sono state rilasciate nr. 1833 CNS Aruba e 142 Token USB Aruba.

Il passaggio nel 2011 ad un nuovo gestore dei dispositivi di firma digitale non consente tuttora di verificare il grado di copertura delle imprese rispetto al rilascio dei dispositivi di firma digitale.

Al 30.09. 2012 il 78% delle società erano dotate di Pec (21.439 società, di cui 16.623 con Pec). La lieve flessione della percentuale rispetto al 2011 dipendeva dal fatto che le norme non disciplinano "la vita" della Pec e le comunicazioni che dovrebbero essere fatte dall'impresa successive alla prima. Si verificano, infatti, casi di sospensione, revoca, cessazione della Pec cui non fa seguito alcuna nuova attivazione da parte dell'impresa.

Al 30.09. 2013 hanno comunicato al registro delle imprese il proprio indirizzo di posta elettronica:

- il 79% delle società (21.579 società, di cui 17.069 con Pec);
- il 64% delle imprese individuali (22.670, di cui 14.521 con Pec).

A livello nazionale si deve ricordare un significativo passo avanti dato dalla costituzione da parte del Ministero dello sviluppo Economico, in collaborazione con Infocamere, di **INI-PEC**, la banca dati nazionale delle Pec di imprese e professionisti, liberamente consultabile on line.

**E' opportuno osservare che il target individuato** (Crescita progressiva rispetto ai 2 anni precedenti delle imprese/società attive dotate dei dispositivi informatici per presentare in proprio o tramite delega denunce ed istanze sottoscritte digitalmente, per ricevere le comunicazioni relative all' indirizzo/domicilio di posta elettronica certificata, per accedere ai servizi della Pubblica

Amministrazione in rete autenticandosi ai relativi siti) **deve intendersi già conseguito**. Tutte le domande e denunce indirizzate al registro imprese devono essere inviate all'interno di una comunicazione unica che richiede comunque l'indicazione di una pec dell'impresa utile ai fini della gestione della pratica (invio ricevuta, sempre con modalità telematica, sottoscritta digitalmente; invio richieste regolarizzazioni cd. informali tramite Telemaco e, a partire dal 2013, grazie all'introduzione di un gestionale che opera all'interno di Scriba – il sistema di protocollazione delle pratiche registro imprese -, invio anche delle lettere contenenti preavviso di rifiuto e dei provvedimenti di rifiuto del conservatore). In definitiva, le pratiche si presentano sulla scrivania virtuale dell'operatore camerale solo se telematiche e sottoscritte digitalmente (dal titolare, da un professionista incaricato o da un delegato); comportano la necessaria individuazione di una pec dell'impresa utile per la gestione della pratica, a cui si accompagna anche la pec/indirizzo e.mail dell'eventuale professionista incaricato. Con l'introduzione del gestionale ora descritto, utilizzato per l'eventuale regolarizzazione della pratica, o per il suo rifiuto (qualunque sia la pratica in esame, registro imprese, artigianato, scia ex albi ecc.), si chiude il cerchio arrivando ad una completa dematerializzazione della pratica con notevoli vantaggi sotto tutti i punti di vista: forte riduzione delle spese postali; eliminazione della carta; standardizzazione delle lettere e riduzione dei meri errori materiali (nell'indicare indirizzi, numeri di pratica ecc.), notevole riduzione dei tempi di gestione delle lettere informatiche (sia in fase di composizione della lettera che di automatica protocollazione della stessa tramite protocollo generale).

Sotto altro profilo, si deve ricordare che le norme impongono, laddove venga depositata una pratica da parte di impresa priva di Pec, che questa venga sospesa in attesa di comunicazione della Pec. Il sistema ha, quindi, previsto una modalità per la progressiva acquisizione degli indirizzi di posta certificata.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Implementazione dei servizi erogati o gestiti on line dalla Camera di Commercio:	<b>100% delle denunce e domande rivolte dalle imprese alla Camera</b> debbono poter essere inoltrate via rete pubblica, attraverso modulistica elettronica sottoscrivibile digitalmente ed i relativi procedimenti, salvo particolari vincoli normativi, <b>e devono essere dematerializzate (100% domande/denunce RI e Rea; Scia artigiane e altre attività; certificati di origine; Bilanci; Mud/Sistri/Raee).</b>	95-98% Percentuale stimata domande/denunce rispondenti alle caratteristiche indicate nel target rispetto al totale dei procedimenti dell'area anagrafica

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2011 i bilanci di esercizio depositati sono stati 6.498 ed il 99% di questi era in formato XBRL.

Nel 2012 sono stati 7.122 ed il 99,81% era in formato XBRL.

Nel 2013 sono stati, fino al 30 settembre, 6.379 ed il 99,80% in formato XBRL.

Nel 2012 i certificati d'origine on line sono stati il 2% del totale. Il nuovo programma è stato avviato grazie alla collaborazione di alcune imprese aderenti alla sperimentazione. Al 30.09.2013 i certificati d'origine on line sono stati 174, ossia il 4,43 % del totale.

A partire da ottobre 2012, le domande di iscrizione negli albi e ruoli camerali sono diventate Scia telematiche allegare ad una domanda indirizzata al registro imprese.

Con la dematerializzazione di questa comunicazione e con la previsione, per alcune residuali tipologie di procedimento meno significative anche da un punto di vista numerico, della messa in linea sul sito camerale della modulistica compilabile on line (entro il 2013 o primi mesi 2014), si prevede di portare a completamento il target fissato, con riferimento ai procedimenti di competenza dell'area anagrafica/regolazione del mercato.

Sempre da ottobre 2012 è possibile avviare una domanda di mediazione attraverso il sistema concilia on line che, oltre all'inoltro dell'istanza, consente ai professionisti e ai loro assistiti di monitorare tutti i vari stadi del procedimento. Allo scopo di incentivare l'uso del canale telematico sono state svolte sessioni formative durante la settimana della conciliazione e avviata una promozione con riduzione delle spese di avvio.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## 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

### Programma A201

Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese e qualità delle anagrafiche e loro valorizzazione

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Attivazione del procedimento di cancellazione d'ufficio dal Registro delle imprese per un numero di imprese predeterminato annualmente ai sensi della normativa vigente (D.P.R. 47/2004 e art 2490 c.c.).	adozione del provvedimento finale di cancellazione/archiviazione ovvero inoltro al competente tribunale per <b>n. 1500 posizioni.</b>	2010: <b>n. 355</b> 2011: <b>n. 480</b> 2012: <b>n. 347</b> 2013: <b>n. 395</b>

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Allo scopo di migliorare la qualità dei dati resi pubblici per un reale allineamento alla realtà economica ed un incremento del loro valore, ci si è posti come obiettivo la cancellazione di posizioni mediante l'adozione della Determinazione di cancellazione/archiviazione ovvero con l'inoltro al giudice per la cancellazione nei casi ove ciò è previsto dalla legge.

Al 30.09.2013 la situazione è la seguente:

Cancellazioni d'ufficio ai sensi del Dpr 247/2004 - 135 procedimenti avviati

Cancellazioni d'ufficio ai sensi dell'art. 2490, ult. comma c.c. - 53 procedimenti avviati

Cancellazione d'ufficio ex art. 2191 di società di persone con fallimento chiuso da oltre 5 anni - 207 procedimenti avviati.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Mantenimento dei diritti di segreteria (a parità di entità dei diritti) introitati dalla CCIAA per le funzioni di inquiry degli archivi rispetto all'anno precedente (dato IC).	Mantenimento dei diritti di segreteria anno 2012 pari a 251.619 euro	Diritti da consultazione: <b>244.208 euro</b>

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

I diritti da Consumi Telemaco (ossia derivanti da consultazione delle banche dati tramite collegamento telematico) hanno registrato un lieve incremento dovuto proprio all'uso del sw di interrogazione remota denominato Telemaco, mentre i diritti versati dai distributori sono in lieve flessione. In generale si conferma che, dopo una iniziale e sensibile crescita registrata intorno al 2005, il trend di crescita ha subito un rallentamento in misura più o meno apprezzabile di anno in anno.

Al 30.09.2013, i diritti da consultazione della banca dati registro imprese incassati tramite distributori o Telemaco inducono a pensare che possa essere senz'altro superato l'introito del 2012.

### **SERVIZI A CONTRIBUTO CONSORTILE**

Introiti diritti telematici e costi InfoCamere della CCIAA - Anni: 2005-2012

Totale Diritti da utilizzi Banche Dati (Ricavi)	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Diritti Consumi	244.304	289.392	312.929	327.982	337.743	339.909	348.476	251.619
1 - Diritti Consumi da Distributori	153.496	172.297	169.000	162.925	164.741	158.666	157.104	107.965
2 - Diritti Consumi da Telemaco. Di cui:	90.808	117.095	143.929	165.057	173.002	181.243	191.372	143.654
2a - Diritti Consumi Telepay	65.891	87.600	106.075	123.856	131.731	140.626	150.783	114.875
2b - Diritti Consumi Telemaco (Associazioni)	24.917	29.495	37.854	41.201	41.271	40.617	40.589	28.779

### Obiettivo strategico A3

#### Partecipazione ad azioni di e-government

### Programma A301

#### Attuazione dei progetti di e-government

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Partecipazione dell'ente ad ogni iniziativa di carattere nazionale o regionale finalizzata alla creazione di 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. 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 dell'ente camerale ad ogni iniziativa di carattere nazionale o regionale	Partecipazione al gruppo di lavoro per la predisposizione della Guida unica nazionale per gli adempimenti presso il registro imprese.

#### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Dal mese di luglio 2012 è stato avviato un lavoro di confronto a carattere interregionale tra le principali guide uniche per gli adempimenti al registro imprese (Triveneto, Lombardia, Emilia Romagna e Toscana), cui partecipano i conservatori di Livorno, Prato e Lucca. Lo scopo è arrivare ad una bozza di guida unica nazionale da sottoporre al vaglio/approvazione di Mise e Unione nazionale, guida che sarà resa fruibile per gli utenti all'interno del sito [www.registroimprese.it](http://www.registroimprese.it) e del programma Starweb per la compilazione delle domande (sotto forma di help on line). I lavori proseguono anche nel 2013.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### Obiettivo strategico A4

Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici

### Programma A401

Verifica del sistema di protocollo in uso e ridefinizione delle regole per la protocollazione della posta elettronica

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Creazione dell'archivio informatico dei documenti	Creazione dell'archivio informatico dei documenti	Realizzato nel 2010

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

L'archivio informatico dei documenti è stato realizzato nel corso del 2010.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## **PRIORITA' B**

### **Promozione degli strumenti di regolazione del mercato**

#### **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.**

#### **Programma B101**

**Promozione intensificazione delle attività di ADR e vigilanza.**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Incremento delle domande di conciliazione	Incremento domande presentate nel quinquennio 2010-2014 rispetto alle domande presentate nell'anno 2009 (dato 2009: n. 274 domande). Risultato atteso: = o > di 274 domande	Domande: 2010: <b>341</b> 2011: <b>301</b> 2012: <b>305</b> 2013 sett.: <b>154.</b>

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Le recenti vicende normative legate al D. Lgs. 4 marzo 2010 n. 28 (sentenza Corte Cost. del mese di ottobre 2012 che, in particolare, ha temporaneamente fatto venir meno l'obbligo di esperire un preventivo tentativo di mediazione per numerose tipologie di conflitti; successiva reintroduzione dell'obbligatorietà – a partire dal 20.09.2013 -, sia pure per un più ridotto numero di controversie, a seguito dell'entrata in vigore del D.L. 69/2013), hanno reso, e tuttora rendono difficile ogni previsione circa lo sviluppo del servizio presso l'ente camerale.

Deve anche considerarsi che sul territorio provinciale sono nati numerosi nuovi organismi di mediazione (13 organismi privati, oltre a quello dell'Ordine forense) che operano in regime di concorrenza con la Cciao. L'impatto di lavoro conseguente alla nuova fase di sperimentazione della mediazione obbligatoria reintrodotta dal legislatore potrà essere meglio valutata solo dal 2014. Al momento è possibile osservare che altre modifiche introdotte (in particolare, la previsione di un incontro preliminare tra le parti per "spiegare" in cosa consista la mediazione) rendono più gravoso il lavoro d'ufficio con invarianza, o anche possibile diminuzione, delle entrate.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto disposto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE, anche mediante l'ampliamento dei settori oggetto di vigilanza.	Attuazione del 100% dei Piani annuali di vigilanza sul mercato	100% nel 2012 2013, volontaria prosecuzione attività ispettive in alcuni settori già individuati nel piano nazionale. Sottoscrizione di nuova convenzione con Unione nazionale – Mise.

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Alla luce del Regolamento UE n. 765/2008 (in vigore da gennaio 2010), gli Stati membri sono chiamati a svolgere attività di vigilanza programmate e ispirate a criteri uniformi su un campo di azione particolarmente vasto: tutti i prodotti non alimentari oggetto di normativa di armonizzazione comunitaria. Per attivare tali controlli sul territorio nazionale, è stato siglato un Protocollo di intesa tra MSE e Unioncamere e, a seguire, una convenzione tra l'Unione e ciascuna Camera, con la quale sono stati definiti specificamente il numero di interventi di sorveglianza e la tipologia di prodotti che dovranno essere eseguiti in un arco temporale di 36 mesi. La Camera per il 2011 ha rispettato il 100% della programmazione del Ministero.

In seguito al completamento entro il 2012 di tutte le attività di vigilanza e controllo sul mercato comprese nella Convenzione SVIM entro i termini previsti (convenzione CCIAA–Unioncamere nazionale del 2010-2012), **nel 2013** si è ritenuto opportuno dare continuità ad alcune della attività avviate in tale occasione, anche allo scopo di mettere a frutto il periodo di intensa formazione a ciò dedicato. A tale scopo, tenuto conto dell'interesse che riveste il settore in provincia, sono stati individuati il settore dei prodotti tessili e dei prodotti orafi allo scopo di continuare la vigilanza sul mercato. Inoltre, in data 26.02.2013 il Mise ha approvato la proposta di piano esecutivo dei controlli da realizzare nell'ambito di una nuova convenzione per il biennio 2013-2014. La fase operativa partirà nel 2014 a seguito sottoscrizione di apposita convenzione con la Cciao.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>22.800,00</b>	<b>24.400,00</b>
<b>oneri</b>	<b>38.220,00</b>	<b>31.610,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## **PRIORITA' C**

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

#### **Obiettivo strategico C1**

**Sostenere la crescita della struttura economica locale**

#### **Programma C101**

**Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Crescita della cultura manageriale	aumento domanda di formazione manageriale rivolta alla Camera (confronto media annuale periodo 2010-2014 con media annuale periodo 2007-2009) (media 2007-2009: n. 197,33 domande di iscrizione compreso progetto Giove)	n. <b>214</b> utenti iscritti <b>2891</b> ore erogate il dato medio verrà calcolato a dicembre 2013.

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Particolare attenzione viene dedicata annualmente all'attività formativa camerale finalizzata a qualificare le capacità manageriali delle imprese del territorio al fine di migliorarne l'organizzazione aziendale, la comunicazione, la finanza ed il controllo di gestione, il marketing, la trasformazione giuridica e a supportarne il ricambio generazionale, il processo di internazionalizzazione, la formazione specialistica per i distretti ed i sistemi economici locali, nonché la formazione di carattere tecnico collegata ai temi dell'edilizia sostenibile e della gestione delle imprese turistiche e culturali.

La formazione manageriale comprende, a partire dal 2010, anche la formazione per le neo-imprese (progetto Giove), che prevede la progettazione di percorsi formativi sulle stesse tematiche delle imprese più longeve, ma adattate alle problematiche di un'impresa neo-costituita. Tale dato, invece, nel triennio 2007/2009 veniva contato tra la formazione per gli aspiranti imprenditori. Questo cambio di regia è dettato da una diversa impostazione strategica ed operativa di tali corsi: fino al 2009, infatti, i corsi per le neo imprese erano progettati sul modello di quelli per gli aspiranti imprenditori ed anche la quota di partecipazione era la stessa (in realtà non era una vera e propria quota di partecipazione, ma un gettone di presenza). A partire dal 2010, tali corsi sono stati progettati secondo un'ottica più manageriale e con quote di partecipazione in linea, appunto, con la quella della formazione manageriale.

Tutti i percorsi formativi, in generale, possono avere 2 forme: 1) corsi di formazione di durata variabile dalle 8 alle 24 ore, volti all'approfondimento di tematiche specifiche e specialistiche attraverso l'utilizzo di metodologie interattive, 2) minimaster: percorsi formativi modulari, della durata di circa 80 ore per 10 giornate formative, pensati come occasioni di approfondimento interattivo di tematiche relative a diverse aree di interesse e con possibilità di iscrizione a singolo moduli. Ciò rileva nel momento in cui andiamo a misurare la domanda di formazione: per i minimaster, infatti, viene contata l'iscrizione al singolo modulo, in quanto l'impresa è libera di partecipare a tutto o parte del minimaster.

Per avere il quadro completo della situazione, però, occorre accompagnare al dato sulla domanda di formazione (ovvero il numero di iscrizioni ai corsi cui ha seguito la partecipazione al corso), anche il dato sulle ore erogate complessive (il numero di iscrizioni moltiplicato le ore erogate). I dati assoluti al 30 settembre 2012, vedono un trend in leggera crescita rispetto alla media 2007-2009 di n. 197,33 domande di iscrizione e 2287 ore erogate) che al dato assoluto 2011 di n. 187,11 domande di formazione per 3468,5 ore erogate: il numero assoluto di domande di formazione al dicembre 2012 infatti arriva a 308 e le ore erogate a 3768. Anche la media 2010/2012 è in leggera crescita: 227,67 domande di formazione, 3568,33 ore erogate. Il dato al 30 settembre 2013 è in linea con le prestazioni previste. Lo sviluppo delle attività nel corso del prossimo trimestre prevede la realizzazione di 10 corsi, che se attivati rispetto al numero minimo previsto, dovrebbe consegnare al 31 dicembre 2013 un dato coerente con la tendenza degli ultimi anni e quindi in linea con l'obiettivo proposto.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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)	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)	2 progetti finanziati

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Allo scopo di accrescere il livello di qualità delle produzioni locali attraverso un sistema permanente di controllo della qualità del prodotto e dei processi ed incrementare la disponibilità di risorse umane qualificate per lo sviluppo del territorio, continuano le azioni camerali a sostegno dei distretti e degli istituti di alta formazione, master post laurea e scuole specialistiche. Il sostegno camerale avviene attraverso il cofinanziamento di progetti di durata annuale, che permettono ai beneficiari di sviluppare ed attuare azioni ed obiettivi trasversali di cui beneficia il sistema economico provinciale.

Nel 2013 i progetti finanziati sono stati 2.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>77.460,00</b>	<b>77.460,00</b>
<b>oneri</b>	<b>238.000,00</b>	<b>238.000,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## Obiettivo strategico C2

### Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca

#### Programma C201

#### Sviluppo della nuova imprenditorialità

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Mantenimento/aumento della domanda di formazione da parte di aspiranti imprenditori	confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009 (media 2007-2009: n. 85 domande escluso progetto Giove)	n. 97 domande di iscrizione; n. 1462 ore di formazione. <b>il dato medio verrà calcolato a fine anno</b>

#### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Al fine di accrescere le competenze degli aspiranti imprenditori e di sostenere il tasso di sviluppo delle imprese, particolare attenzione viene dedicata all'attività formativa per aspiranti imprenditori (sia trasversali che settoriali ovvero rivolte specificamente ai singoli settori produttivi o distretti), ai contributi ad iniziative che favoriscano l'incontro e la domanda di lavoro (es. Job Fair, Millescuole etc...), alle attività connesse alla diffusione della cultura di impresa nel mondo scolastico, alla collaborazione su progetti condivisi con altri enti pubblici e/o privati finalizzati allo sviluppo dell'autoimprenditorialità oltre all'attività di assistenza informativa svolta dallo Sportello Nuova Impresa.

Anche la formazione settoriale per aspiranti imprenditori può svolgersi attraverso i corsi brevi, della durata da 8 a 24 ore, o attraverso la formula del minimaster, percorso modulare della durata variabile da 40 a 80 ore.

La media 2010/2012 è in leggera crescita: 92 domande di formazione per 2.059,67 ore di formazione erogate. Al 30 settembre 2013 si assiste ad una anomalia: da un lato è in crescita il numero dei partecipanti iscritti ai corsi, dall'altro al contrario si assiste ad una diminuzione delle ore erogate. Per quanto questo dato possa compensarsi con i dati al 31 dicembre, ad oggi si nota una maggiore partecipazione rispetto ad un'offerta di corsi più breve, da cui si evince probabilmente da parte dell'utenza un maggiore gradimento per percorsi formativi più concreti, più legati ad esigenze contingenti e pratiche e meno inclusivi di elementi teorici e insegnamenti di natura generale.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Mantenimento/aumento del numero di imprese attivate in seguito alla partecipazione ai percorsi camerali	confronto della media annuale del periodo 2010-2014 con la media annuale del periodo 2007-2009 (media 2007-2009: n. 10 aperture pari al 15,87%)	rispetto ai 100 partecipanti ai corsi, in 6 hanno aperto una nuova impresa. il dato medio verrà calcolato a fine anno

### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Al fine di verificare l'efficacia dell'azione camerale sugli aspiranti imprenditori che hanno partecipato ai percorsi formativi organizzati, è stato impostato un sistema di monitoraggio per verificare l'avvio di nuove imprese da parte dei partecipanti ai corsi per aspiranti imprenditori sia trasversali che di job creation (ovvero specificamente rivolti a singoli settori produttivi o a specifiche tematiche) a partire dall'annualità 2004 fino al 2010. Dal sistema di monitoraggio, sono emersi i seguenti dati: a fronte della media annuale di 10 aperture, corrispondente alla percentuale del 15,87% relativa al periodo 2007-2009, il dato del 2010 è pari a 3 aperture, a fronte di 55 partecipanti ai percorsi formativi, pari allo 5,45%; il dato del 2011 è pari a 10 aperture, a fronte di 144 partecipanti ai percorsi formativi, pari al 6,94%; il dato 2012 è pari a 9 aperture a fronte di 87 partecipanti ai percorsi formativi, pari al 11,50%. La media del periodo 2010-2012 è di 7,33 aperture pari al 7,77%. Il dato al 30 settembre 2013 è pari a 6 aperture a fronte di 100 partecipanti ai percorsi formativi (pari al 6%).

Il dato risente della crisi in corso e in particolare modo delle difficoltà di accedere al credito. I corsi infatti riscuotono un buon indice di soddisfazione da parte dei partecipanti. Le informazioni e i contenuti trasmessi risultano quindi assecondare le necessità dei partecipanti e trasferire le conoscenze fondamentali atte all'apertura di nuove aziende. La difficoltà di accedere al credito attenua quindi le potenzialità di apertura delle imprese. Si sottolinea che la partecipazione al progetto provinciale Linea Credito consenta alla Camera di collaborare alla creazione di nuove imprese attraverso l'indicazione di un membro presente nella commissione di valutazione dei progetti di impresa proposti alla candidatura del finanziamento provinciale e dell'accesso al credito previsto dalla Cassa di Risparmio di Lucca. Si segnala inoltre che attraverso la partecipazione a Linea di Credito, la Camera di Commercio ha comunque favorito la nascita di numero 21 imprese.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>74.010,00</b>	<b>54.510,00</b>
<b>oneri</b>	<b>80.970,00</b>	<b>80.970,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### Obiettivo strategico C3

Favorire lo sviluppo d'impresa.

### Programma C301

Sviluppo d'impresa e finanza innovativa.

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Partecipare alla costituzione, a livello regionale, del soggetto dedicato ad operare come venture capital per le micro imprese	Partecipare alla costituzione, a livello regionale, del soggetto dedicato ad operare come venture capital per le micro imprese	Il progetto è in corso di modifica

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Il progetto regionale prevede la definizione di uno strumento finanziario per il sostegno allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita, con interventi di importo contenuto e temporanei tipo capitale di rischio, con un sistema di servizi di informazione, formazione e sostegno rivolti al tessuto locale, ma coordinati a livello regionale, per sensibilizzare imprese e aspiranti imprenditori agli strumenti di finanza innovativa in generale (locali, regionali, internazionali). A dicembre nell'ambito di un incontro tra l'azienda speciale capofila del progetto (Assefi), le CCIAA interessate (Lucca e Prato) e UTC, si sono meglio definite le modalità di partecipazione che prevedono la condivisione degli strumenti tecnici già operanti a Pisa (ad es. Comitato scientifico di valutazione delle domande, regolamento di partecipazione etc.), integrati con l'eventuale componente locale (ad es. il Comitato sarebbe integrato con un componente che rappresenta il territorio lucchese).

Dopo l'esame della bozza di convenzione tra le CCIAA e UTC per la gestione del fondo, pervenuta ad aprile 2012, la Camera di Lucca ha deciso di non proseguire e di non dare attuazione al progetto regionale, bensì di valutare una diversa proposta pervenuta da TTAdvisor srl che prevederebbe un intervento "indiretto" in un fondo di seed capital, effettuato attraverso la partecipazione della CCIAA in una società che acquista quote di imprese innovative. Nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno 2012 sono state verificate le condizioni progettuali proposte, le criticità da superare al fine di garantire gli obiettivi del progetto, le relazioni co-progettuali con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca e le modalità amministrative per l'attuazione del progetto, che vedrà il suo compimento nel 2013. Il progetto si è sviluppato nel corso **dell'anno 2013** stipulando convenzioni operative tra la Camera di Commercio di Lucca, la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca e TT Advisor.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Scouting di idee d'impresa ad alto potenziale di crescita	almeno 50 aziende nel quinquennio in collaborazione con l'incubatore	n. 80 aziende

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Al fine di favorire la nascita e lo sviluppo di nuove imprese innovative, è stato predisposto uno specifico progetto dedicato all'individuazione di idee innovative e ad alto potenziale di crescita.

Il processo comincia dalla ricerca di idee innovative di aziende già costituite o da costituirsi e continua con l'assistenza per lo sviluppo dell'idea d'impresa ovvero con l'assistenza per la redazione di un business plan completo e corretto da presentare a potenziali finanziatori di capitale di rischio o da finanziare direttamente con altri strumenti finanziari camerale di piccolo importo (Linea Credito

per es.) e con un intervento indiretto nel capitale di rischio delle imprese innovative. I servizi finali erogati all'impresa, oltre la messa in contatto con potenziali finanziatori o advisor per l'avvio di contatti commerciali o finanziari, comprendono tra l'altro, la segnalazione del progetto d'impresa al gestore del Polo Tecnologico Lucchese per la sua valutazione ai fini dell'inserimento dell'azienda all'interno dell'incubatore. A partire da metà 2011, ha preso avvio l'attività dell'incubatore, parte integrante del Polo Tecnologico Lucchese (struttura gestita da Lucca Intec) che, per superficie e grandezza, risulta essere il secondo in Toscana: da qui il modello organizzativo per gestire lo scouting e tutte le altre attività di assistenza ed organizzazione di elevator pitch è stata rivista: la sinergia con la Camera di Commercio è infatti molto stretta, soprattutto sul tema del trasferimento tecnologico e sull'offerta dei servizi di preincubazione. A tale proposito sono stati anche firmati degli accordi con vari enti operanti sul territorio provinciale ed extraprovinciale - ad oggi IMT, Incubatore di Gramolazzo, UNIPI per il progetto PHD-Plus - ed è in corso la firma dell'accordo con il CNR, per attivare collaborazioni in tema di scouting, preincubazione, incubazione di imprese innovative ad alto potenziale di crescita. Ad oggi l'incubatore, con la Camera di Commercio, sta promuovendo i servizi di scouting, incubazione e preincubazione ad essi dedicati attraverso la visita e l'incontro di ricercatori (CNR, UNIPI etc.) e l'organizzazione di seminari presso ordini professionali ed associazioni di categoria.

Le imprese innovative oggetto di scouting sono complessivamente 78 (10 nel 2013; 36 nel 2012; 32 del 2011).

Infine sul fronte dei servizi reali e finanziari a sostegno delle start up innovative è stato progettato un nuovo percorso formativo per finanziatori privati di imprese innovative ed è stato siglato l'accordo con gli altri partner del Progetto Seed Lab – TT Adventures con il quale, fra le altre azioni previste, la Camera ha sostenuto finanziariamente la realizzazione di un percorso formativo finalizzato alla creazione di imprese innovative ad alto potenziale di crescita per il successivo insediamento presso l'Incubatore del Polo Tecnologico Lucchese. Le imprese in corso di incubazione sono 2.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>36.600,00</b>	<b>24.600,00</b>
<b>oneri</b>	<b>484.500,00</b>	<b>422.500,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## Obiettivo strategico C4

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

### Programma C401

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

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Polo Tecnologico Lucchese	avvio operatività entro il 2010 all'interno del primo lotto	Aprile 2010
	completamento del secondo lotto e avvio operatività incubatore, acceleratore e altre funzionalità entro il 2012	Inaugurazione 18 luglio. Al 31.12.2012: insediate 13 imprese
	Attuazione lavori III lotto secondo cronoprogramma (compresa area circostante)	In attesa di approvazione progetto da parte della Regione Toscana
	Sistemazione parti di area non comprese nel cantiere III lotto, previa acquisizione	Contatti 2013 per acquisizione; la sistemazione avverrà 2014-2015

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

#### **Progettazione nuove interventi sull'area di proprietà di Lucca In-TEC**

Nei mesi di aprile-giugno si sono tenuti quasi settimanalmente incontri con l'Amministrazione Provinciale a seguito della scelta di non intervenire sull'edificio esistente (acquistato unitamente a porzione di area a fine 2011), ma realizzare il secondo dei due edifici oltre ad una nuova costruzione nello spazio centrale destinato a servizi quali ristorazione/fitness/depositi/locali tecnici, uffici amministrativi di Lucca In-TEC.

Si è quindi proceduto ad integrare i documenti già inoltrati alla Regione Toscana, come da specifica richiesta, ma formalizzando la decisione di costruzione del secondo anziché del primo degli edifici già previsti. Si attende quindi per fine autunno il decreto finale della Regione. Verosimilmente entro l'anno verranno aggiudicati i lavori di urbanizzazione, per la realizzazione dei sottoservizi funzionali a tutti i futuri edifici, mentre l'appalto principale inerente la realizzazione del cosiddetto Polo 3 (edificio posto sul versante est dell'area) è ipotizzabile entro il mese di agosto 2014.

I lavori di demolizione sono stati avviati alla fine di luglio, con l'avvio della demolizione di parti di manufatti, affidati direttamente da Lucca In-TEC: si è così dato avvio ai lavori previsti relativo del titolo a costruire, ottenuto ad inizio di agosto 2012.

Nel corso del mese di settembre, l'amministrazione Provinciale di Lucca ha poi affidato l'appalto per la demolizione delle vasche presenti nell'area e per lo spianamento del terreno. E' imminente la riprogettazione complessiva dell'area e si sta valutando con l'Amministrazione Provinciale, delegata delle funzioni di stazione appaltante, il tipo di procedura di gara da espletare nei primi mesi del 2014 (procedura aperta per appalto lavori o appalto-concorso comprensivo della progettazione esecutiva).

In ogni caso gli interventi complessivi sull'area verranno decisi e realizzati progressivamente, anche in funzione dei possibili finanziamenti di terzi.

In corso i contatti con i vertici della Polo Fiere e la Holding del Comune di Lucca, per verificare l'acquisto, da parte di Lucca In-TEC, dell'area su cui insistono i due edifici già ristrutturati di proprietà della società.

### **Centro Qualità Carta – Avvio Polo 2**

Per quanto attiene al potenziamento del Centro Qualità Carta, sono state effettuate le procedure d'acquisto e si è provveduto ad effettuare gli ordinativi delle attrezzature per un importo complessivo di circa €420.000 entro la fine del mese di settembre; richiesta invece una specifica proroga per l'acquisto del previsto gruppo elettrogeno. Al momento sono in corso, presso il Laboratorio Carta di Lucense, la consegna e l'installazione di molti dei macchinari acquistati, la cui definitiva e conclusiva consegna è prevista per la fine del 2013.

Sono stati realizzati il sistema di videosorveglianza e il sistema di connettività presso il secondo edificio del Polo Tecnologico, nonché perfezionati entro settembre gli impegni giuridici relativi al completamento di arredi ed attrezzature per la piena funzionalità dello stesso; si è inoltre richiesta alla Regione Toscana una specifica proroga per poter procedere poi alla richiesta di inserire nel progetto di avvio del Polo 2 anche una serie di interventi edili necessari a migliorare la funzionalità degli spazi per l'incubatore di imprese innovative.

### **Attività di monitoraggio contabile e amministrativo**

Nei primi mesi dell'anno è stata compiuta un'attenta attività di analisi e raccordo tra il nuovo piano dei conti e i prospetti per la definizione del budget per centro di costo, per razionalizzare le attività di programmazione contabile e rendicontazione della società.

E' stata anche condotta, ad inizio 2013, un'analisi dei debiti e dei crediti complessivi della società, con verifica delle posizioni in essere in particolare nei confronti di Regione Toscana e Camera. Successivamente la società, nel corso del primo semestre 2013, ha provveduto a rimborsare complessivi €1.680.000, a seguito di rimborso IVA e dell'incasso del saldo del contributo inerente la Delibera CIPE 35/2005. Si è condotto anche il monitoraggio degli investimenti di Lucca In-TEC e l'aggiornamento del relativo piano, in corrispondenza delle scadenze contabili del bilancio camerale (preventivo e aggiornamento budget 2013).

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Partecipazione alla realizzazione del Centro di competenze per l'innovazione nei beni culturali nell'ex Manifattura Tabacchi e del Polo tecnologico e centro dimostrativo per l'innovazione nella nautica a Viareggio	Partecipazione alla realizzazione	In attesa avvio lavori di ristrutturazione da parte del Comune Lucca.  Il progetto per il Centro dimostrativo Nautica non è stato finanziato dalla Regione.

### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Relativamente al Centro di competenze per l'innovazione nei beni culturali nell'ex Manifattura Tabacchi, dopo l'approvazione del PIUSS di Lucca da parte della Regione Toscana, la Camera ha proseguito nell'attività di monitoraggio dei lavori, supportando anche il Comune nella

predisposizione della documentazione integrativa richiesta dalla Regione e d'intesa con il Comune ha deciso di rinviare ai lavori finiti l'accordo per la gestione del Centro di Competenze.

Con riferimento alla realizzazione del Polo Tecnologico per la Nautica la Camera ha ottenuto un finanziamento sul Fondo Perequativo nazionale 2007/2008 per uno studio di fattibilità relativo ad un Centro Dimostrativo Mobile per l'Innovazione nella Nautica. Lo studio è stato realizzato e presentato agli stakeholders nel luglio 2011. Per quanto riguarda la richiesta di finanziamento avanzata sui bandi regionali per poter realizzare il Centro dimostrativo, la stessa non è stata accolta dalla Regione, pertanto l'iniziativa non verrà realizzata.

Per il settore della nautica a seguito delle nuove normative riguardanti le Province, la Camera verrà chiamata a sostituire l'Amministrazione provinciale nella realizzazione del Polo Tecnologico nella Darsena di Viareggio destinato ad ospitare centri servizi, laboratori, incubatori d'impresa. Coerentemente con questa prospettiva si è proseguito il rapporto con la Provincia e con la Regione Toscana per perfezionare l'avvicendamento nel ruolo di soggetto capofila e per individuare l'eventuale contenitore per l'insediamento del polo presso il Polo della Nautica di Viareggio. Sono inoltre in corso valutazioni circa le possibili forme di gestione.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura	completamento della struttura entro il 2013	In corso
	operatività soggetto entro il 2014	In corso

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2012:**

L'azione camerale volta a sviluppare un centro di competenze per la competitività del settore moda e calzaturiero e di un polo di innovazione, prevede la compartecipazione alla realizzazione del Polo Tecnologico di Capannori - Cittadella della calzatura, mediante un progetto condiviso con Provincia e Comune di Capannori, attualmente soggetto attuatore, presentato sul bando Distretti Area 6 Patto per lo Sviluppo della Regione Toscana.

Con riferimento al progetto edilizio, nel 2009 sono stati avviati i lavori di costruzione dell'immobile.

Nel frattempo, nel dicembre 2010, è stato firmato un accordo di programma tra Provincia di Lucca, CCIAA e Comune di Capannori, che ha ad oggetto le modalità per la progettazione e la realizzazione dell'opera denominata "Cittadella della Calzatura - Polo tecnologico", la proprietà dei terreni, degli immobili e delle attrezzature, gli impegni finanziari a carico degli Enti partecipanti, le forme di gestione della nuova struttura da realizzare, gli altri impegni indicati nel presente accordo. L'impegno finanziario della Camera nel completamento dell'immobile si è tradotto con il trasferimento, a fine anno, della quota di capitale di propria competenza a seguito della stipula del preliminare di compravendita.

Ad oggi l'immobile è in fase di costruzione. Lo stato di avanzamento è prossimo al completamento. Parallelamente all'informativa sullo stadio dei lavori e dell'approvvigionamento delle forniture, la Camera è impegnata nella definizione del piano di gestione, dei relativi costi e della individuazione dei soggetti che occuperanno gli spazi laboratori, uffici, magazzini e archivi e infine gli spazi a comune nel rispetto delle finalità complessive del progetto.

INDICATORE STRATEGICO N. 4	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Museo/Laboratorio virtuale di Pietrasanta	completamento della struttura entro il 2010	completata nel luglio 2010
	operatività soggetto entro il 2011	aprile 2011

### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

L'azione camerale volta a sviluppare un centro di competenze sulla realtà virtuale a servizio dell'industria nautica, lapidea e del turismo ha visto la conclusione dei lavori di ristrutturazione dell'immobile di Pietrasanta nel luglio 2010. La fase di allestimento, di completamento degli arredi e di trasporto e messa in opera delle attrezzature informatiche, iniziata nella primavera 2011, si è conclusa nell'autunno 2011: nel frattempo, per la gestione degli immobili, degli impianti e delle aperture/chiusure, Lucca Intec ha stipulato una convenzione con Cosmave.

Il museo ha cominciato ad operare il 24 aprile 2011 (data di acquisizione dell'agibilità), soprattutto attraverso la concessione a terzi soggetti (Cosmave, CAV, Associazioni di categoria etc.) della sala ed è stato aperto nei fine settimana dell'estate 2011.

Il 24 maggio 2012 il museo è stato formalmente inaugurato alla presenza delle autorità e delle aziende del settore: nel frattempo, a inizio 2012 la Giunta camerale, ha indicato alcune linee precise di azione da seguire. In primis, Camera di Commercio e Lucca Intec, in considerazione dell'importante investimento fatto, devono mantenere il coordinamento delle azioni di promozione e di animazione del museo. Per questo motivo è stato costituito un Comitato per la gestione e promozione del Musa, costituito, oltre che dalla CCIAA da: Comune di Pietrasanta, Associazione Industriali, Cna, Confartigianato, Associazione Artigianart, Cosmave, Lucense. Il compito di tale Comitato è quello di dare indicazioni circa la strategia complessiva da sviluppare a supporto della filiera del lapideo apuo-versiliese, del settore dell'artigianato artistico inteso in senso ampio e delle attività culturali connesse e la decisione finale sulla programmazione delle attività e sul calendario eventi. La logica prevalente nella definizione delle attività del Musa è quella di servizio dell'intera filiera manifatturiera del settore lapideo e dell'artigianato artistico, con un'apertura a 360 gradi, da valutare di volta in volta, su altri settori strategici radicati sul territorio. La Camera mantiene comunque il controllo strategico e di coordinamento di tutti gli interventi nel MUSA e potrà essere affiancata, in caso di necessità, da altre figure esperte che possano contribuire fattivamente alla implementazione dei contenuti, all'allaccio di relazioni e alla promozione. A Cosmave, invece, spettano compiti di raccordo con il mondo imprenditoriale del settore lapideo, compiti operativi di realizzazione di contenuti utili al MUSA e compiti di segreteria e di appoggio per la gestione dell'immobile e degli impianti.

I prossimi passi consistono nel presentare un progetto complessivo di animazione e promozione del MUSA, che riguardi sia lo spazio reali che quello virtuale e nel mettere a punto la gestione ordinaria dell'immobile, in vista della piena operatività della struttura. Nel corso degli ultimi mesi del 2012 sono state definite le azioni per rispondere alle esigenze di definizione: della mission, delle modalità operative e gestionali, di comunicazione, di regolamentazione, della strategia di comunicazione e di promozione, nonché il programma delle attività. Sono state inoltre intensificate le relazioni con il Comune di Pietrasanta e con soggetti attivi nella promozione del marmo, della pietra e delle arti applicate attraverso il rapporto tra cultura, impresa e territorio.

**Il lavoro compiuto nell'anno 2013** ha rappresentato il primo modulo di un'azione strategica finalizzata 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. Nel corso dell'anno proseguirà la suddetta strategia andando a completare i contenuti artistici e architettonici, definendo una redazione attiva nell'aggiornamento della

comunicazione 2.0, procedendo a consolidare e estendere le relazioni con le imprese e con le istituzioni culturali, organizzando o ospitando eventi.

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 5</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Definizione di un unico modello organizzativo per il coordinamento e la gestione dei Poli tecnologici provinciali	Definizione di un unico modello organizzativo	febbraio 2012: <b>siglato il Documento orientamento Strategico</b>

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel febbraio 2012 a seguito di riunioni che hanno coinvolto tutti i soggetti operanti a livello provinciale nell'innovazione e trasferimento tecnologico (Poli tecnologici, incubatori di imprese, centri servizi, ecc...) è stato siglato il Documento Strategico per la governance del sistema del trasferimento tecnologico locale (DOS).

Nel 2013 si è dato attuazione al contenuto del documento incrementando le relazioni e le collaborazioni tra i soggetti sottoscrittori. A seguito del processo di riforma che sta interessando le Province, il coordinamento del tavolo è stato ripreso solo di recente da parte dell'Amministrazione provinciale di Lucca.

Nel corso dell'anno si è provveduto a concentrare in Lucca Intec la competenza per la gestione degli incubatori di impresa tramite accordi con il Comune di Coreglia, il subentro al Ceseca nella gestione dell'incubatore per la moda, il subentro alla Provincia per la gestione dell'incubatore della nautica.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>156.180,00</b>	<b>156.180,00</b>
<b>oneri</b>	<b>160.000,00</b>	<b>160.000,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>1.850.000,00</b>	<b>975.000,00</b>

## **PRIORITA' D**

### **Sostenere la competitività delle imprese**

#### **Obiettivo strategico D1**

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

#### **Programma D101**

**Promozione dei programmi di finanziamento alle imprese**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Sviluppo della rete provinciale di progettazione comunitaria interistituzionale	revisione/semplificazione del protocollo esistente	<b>Protocollo riformulato nel 2010</b>
	organizzazione/partecipazione ad almeno 5 riunioni annue con i soggetti della rete	n. 5 incontri
	presentazione di almeno 3 progetti ammessi a cofinanziamento.	<b>2 progetti ammessi</b>

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2010 è stata realizzata la riformulazione del protocollo di intesa per la rete locale di progettazione comunitaria. La rete è stata ripensata in una chiave più snella agile e aperta a nuovi soggetti interessati in modo che la struttura e le modalità di interazione tra i partecipanti risultino semplificati e di maggior efficacia.

Al settembre 2013 sono stati realizzati 5 incontri con i soggetti della rete.

Sul fronte dei progetti ammessi a cofinanziamento, presentati dalla Camera di Lucca, intesa come "sistema camerale allargato", quindi comprensivo delle società partecipate Lucca Promos e Lucca Intec, attualmente sono stati finanziati: il progetto "WE.COME" relativo alla promozione di due degli itinerari culturali già riconosciuti dal Consiglio d'Europa: 1) "Parchi e Giardini" e 2) "Rotta dell'albero dell'olivo" e il progetto "Support for unemployed in the regional labor market" - indagine sul mercato del lavoro e servizi all'impiego.

Peraltro, siamo in attesa di valutazione su altri 9 progetti a valere sui bandi comunitari.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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 contatti)	n. 1301 contatti. La media 2010-2013 verrà calcolata a fine anno.

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Lo Sportello Nuove Imprese fornisce, nell'ambito dei servizi di orientamento di 1° livello al lavoro, informazioni, orientamento e consulenza sulle procedure e sugli adempimenti amministrativi relativi all'apertura di un'attività (iscrizione in Albi e Ruoli, autorizzazioni, licenze, denunce di inizio attività), indicazioni sulla scelta della forma giuridica da dare all'impresa, sui costi di costituzione e sulle spese di gestione, in modo che l'aspirante imprenditore possa coscientemente operare la propria scelta. Nel corso del 2012 lo SNI ha erogato informazioni a 196 utenti. Al 30 settembre 2013 il numero di informazioni erogate dallo sportello nuova impresa è pari a 79.

Lo Sportello finanziamenti (che opera sia per le nuove imprese che per le imprese già esistenti e consolidate) offre il servizio **informazioni sui finanziamenti** riguardanti le agevolazioni pubbliche previste dalla normativa comunitaria, nazionale, regionale e locale: nel corso del 2012 ha erogato informazioni a 406 utenti. Al 30 settembre 2013 il numero di informazioni erogate in materia di finanziamenti pubblici è pari a 267. Le informazioni complessivamente erogate sono 346. Si segnala inoltre che nel 2013 lo sportello finanziamenti è stato interessato dal progetto straordinario denominato Microcredito, che ha comportato l'informazione, l'istruttoria e l'erogazione di 370 finanziamenti per contatti complessivi pari a 377. I contatti complessivi sono pari a 665.

L'Eurosportello che fornisce informazioni e gestisce progetti su programmi e iniziative dell'Unione Europea, organizza seminari e conferenze, divulga la normativa comunitaria e l'e-commerce, nel corso dei primi 9 mesi del 2013 ha registrato n. 636 contatti qualificati. La somma complessiva dei contatti qualificati è pari a numero 1301. Il dato medio diventa significativo al 31 dicembre 2013.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Capacità di attrarre risorse per lo sviluppo di progetti camerali condivisi con altri soggetti del territorio	risorse per euro 5.000.000,00 (obiettivo a valenza trasversale)	2010: <b>€3.500.000,00</b> 2011: <b>€1.469.000,00</b> 2012: <b>€7.313.000,00</b> 2013: <b>€812.942,00</b>

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Nel 2010 le risorse approvate sui progetti presentati dalla Camera, intesa come "sistema camerale allargato", quindi comprensivo delle società partecipate Lucca Promos e Lucca Intec, ammonta complessivamente a circa €3.500.000,00.

Nel 2011 le risorse approvate sui progetti presentati dalla Camera, intesa come "sistema camerale allargato" ammontano a 1.469.000,00.

Nel 2012 le risorse approvate sui progetti presentati dalla Camera, intesa come “sistema camerale allargato” ammontano complessivamente €7.313.000,00

Nel 2013 le risorse approvate sui progetti presentati dalla Camera, intesa come “sistema camerale allargato” ammontano complessivamente €812.942,00

## **Obiettivo strategico D2**

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

#### **Programma D201**

#### **Innovazione e trasferimento tecnologico**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Mantenimento/aumento del numero di domande di brevetto, presentate dalle imprese lucchesi	confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007-2009: n. 88 domande)	n. 41 domande La media 2010-2013 verrà calcolata a fine anno

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

L'attività di promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nelle PMI e nelle micro imprese della provincia ha luogo sia con la partecipazione a progetti locali, regionali e nazionali condivisi con istituzioni, centri servizi, università e imprese, diretti allo sviluppo dell'innovazione organizzativa, di prodotto o di processo nei distretti e sistemi locali della provincia, allo sviluppo di sistemi di tracciabilità e sicurezza prodotti e, in generale, al miglioramento competitività delle imprese, che con iniziative di sensibilizzazione, formazione, assistenza dirette a promuovere la cultura della proprietà industriale. Per promuovere la tutela delle innovazioni delle nostre aziende è stato attivato nel 2012 un progetto finanziato con l'accordo MISE UN per il potenziamento dell'attività dell'ufficio. Questo prevede una serie di attività quali: informazione/formazione per le imprese, servizi di consulenza specialistica e di informazione sulla tutela della Proprietà Industriale, servizi di accompagnamento alla brevettabilità, servizi informativi mirati.

Il deposito di brevetti è considerato uno degli indicatori più attendibili del tasso di innovazione di un economia . Essendo un parametro indiretto non riveste un valore assoluto, presentando dei limiti dovuti anche alla natura finanziaria che questo titolo può assumere. Il panorama internazionale mostra in generale un incremento delle domande. Questo è determinato principalmente da soggetti extra europei (Cina in primis, Giappone e East Asia), mentre l'Europa ha un calo sia come valore assoluto che come peso percentuale. In questo quadro la posizione dell'Italia assume un ruolo modesto. Nessuna impresa italiana è presente tra i primi cento soggetti per numero di brevetti e lo stesso vale per le nostre università. I depositi delle imprese e degli inventori italiani sono in calo sia a livello nazionale che internazionale. Anche le domande di brevetto presentate da soggetti residenti nella nostra provincia mostrano da alcuni anni un trend negativo, più accentuato rispetto sia al valore nazionale che a quello regionale. Il dato dei depositi nazionali delle imprese lucchesi reperibili sul sito UIBM al 31 dicembre 2012 mostra un numero di domande di brevetto per invenzione industriale pari a 64, a fronte delle 73 domande del 2011. La media 2010-2012 delle domande di brevetto è stata di 67 domande di brevetto presentate da aziende lucchesi, a fronte della media annuale 2007-2009, pari a 88 domande. Le domande di invenzione industriale depositate allo sportello della nostra Camera nell'anno 2012 sono 18, lo stesso numero del 2011. Il dato numerico al 3 settembre – ultimo dato ufficiale disponibile – è in linea con il dato dello scorso anno. Si segnala che le domande pervenute direttamente allo sportello camerale sommano a 8. Qualora questo trend si consolidasse anche nell'ultimo trimestre si confermerebbe un décalage delle

domande presentate. La lettura di questo dato può essere messa in relazione con diversi fattori. Il primo: generale, come interpretazione della diminuzione delle domande presentate a sportello, consiste nel fatto che la maggiore griglia adempimentale e istruttoria cui si rifa l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi ha nel tempo scoraggiato il tentativo velleitario e spontaneistico. Il secondo: legato al numero specifico può dipendere dalla delocalizzazione delle proprietà del settore meccanico del cartario, che era in passato un forte produttore dei brevetti – circa il 60% dei brevetti lucchesi. Si può arguire che la brevettazione sia un processo legato alla localizzazione della proprietà e dei centri decisionali che indirizzano la ricerca. La tendenza riflette il dato nazionale e quello toscano. Ciò confermerebbe in effetti un problema strutturale, che si riverbera anche sul territorio lucchese. Gli studi sul settore del resto mostrano quanto il numero di brevetti presentati e definiti sia in correlazione con le spesa complessiva in studi e ricerche del sistema privato e del sistema privato, dato per il quale il Sistema Paese Italia non brilla nei confronti dei competitori internazionali.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Favorire lo sviluppo di collaborazioni tra imprese e sistema della ricerca	stipula di almeno 3 accordi con istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico. (obiettivo a valenza trasversale)	Stipulati <b>3 accordi</b> di durata triennale

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

L'attività di promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico nelle PMI e nelle micro imprese della provincia ha luogo anche con la partecipazione a progetti locali, regionali e nazionali condivisi con istituzioni, centri servizi, università e imprese, diretti allo sviluppo dell'innovazione organizzativa, di prodotto o di processo nei distretti e sistemi locali provinciali, allo sviluppo di sistemi di tracciabilità e sicurezza prodotti e, in generale, al miglioramento competitività delle imprese.

Al 2012 risultano siglati n. 3 accordi per attivare collaborazioni in tema di scouting, preincubazione, incubazione di imprese innovative ad alto potenziale di crescita etc: IMT, Incubatore di Gramolazzo, CNR. Non è stato rinnovato l'accordo con UNIFI per il progetto PHD-plus.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Mantenimento/aumento del numero di progetti sviluppati in collaborazione con partners tecnologici (istituti universitari, centri di ricerca, centri per il trasferimento tecnologico)	confronto media 2010/2014 con media 2007/2009) (media 2007-2009: 4,66 pari a n. 14 progetti in termini assoluti)	media 2010-2012 è pari a 8,3 La media 2010-2013 verrà calcolata a fine anno.

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Continua l'attività camerale di presentazione, sviluppo e gestione di progetti in collaborazione con partners tecnologici. Tale attività progettuale rientra nell'ambito della più ampia azione di promozione dell'innovazione e del trasferimento tecnologico e mira specificamente a sviluppare azioni favorendo il network dei soggetti locali e non, operanti nell'innovazione, liberando risorse

finanziarie regionali, nazionali od europee (Fondo di Perequazione camerale, fondi diretti Unione Europea, finanziamenti regionali etc.).

La media 2007-2009 dei progetti che hanno visto il coinvolgimento di partners tecnologici è di 4,66 a fronte delle media 2010-2011 pari a 3,5 (n. 7 progetti complessivamente nei 2 anni).

Al 31/12/2012 i progetti che fanno capo all'Area promozione e sviluppo per le imprese in cui sono coinvolti partner tecnologici sono 10 e spaziano su vari settori: green economy e bioedilizia, florovivaismo, ICT, trasferimento tecnologico.

La media 2010-2012 è pari a 8,3.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>104.830,00</b>	<b>103.830,00</b>
<b>oneri</b>	<b>331.600,00</b>	<b>392.800,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>3.500,00</b>	<b>3.500,00</b>

### **Obiettivo strategico D3.**

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

### **Programma D301**

#### **Internazionalizzazione**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Consolidare il ruolo dell'Ente nella definizione delle strategie per l'internazionalizzazione delle imprese della provincia	stesura di una proposta congiunta annuale con l'Amministrazione provinciale e previo il coinvolgimento di tutte le componenti economiche e istituzionali interessate. Ricerca di collaborazioni per la realizzazione delle iniziative previste.	<b>realizzato</b>

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

La definizione delle strategie per l'internazionalizzazione delle imprese della provincia avviene attraverso un iter condiviso di proposizione a Toscana Promozione di proposte progettuali, che abbracciano l'internazionalizzazione delle PMI, il turismo, la cooperazione internazionale.

L'iter parte nei primi mesi dell'anno dall'iniziativa di Toscana Promozione, che trasmette alla Giunta una relazione sulle iniziative realizzate l'anno precedente, comprese nel Programma integrato delle azioni di promozione e internazionalizzazione del Sistema Toscana e di un documento tecnico predisposto di concerto con il Sistema camerale e, per il turismo, assieme alle Province (bozza tecnica "Piano di promozione economica") e redatto sulla base dei risultati conseguiti e delle esigenze emerse nel corso dell'attività.

La Giunta regionale, entro la fine del mese di aprile approva il "Piano di promozione economica" e, sulla base di questo, Toscana Promozione, insieme alle CCIAA toscane ed alle Province, attiva nel mese di maggio un processo di ricognizione e di verifica delle esigenze espresse dagli attori del sistema attraverso un roadshow.

Gli incontri vengono organizzati, per il settore PMI presso la Camera di Commercio, per il settore turismo e cooperazione presso l'Amministrazione provinciale. Durante tali incontri viene illustrato da Toscana Promozione il documento e, in base ad esso e con un processo bottom up, si invitano i soggetti intermedi - Soggetti pubblici, Associazioni di categoria provinciali, consorzi - a trasmettere idee progettuali per la definizione del "Programma integrato delle azioni di promozione e internazionalizzazione del Sistema Toscana". Si cerca anche, parallelamente, di coinvolgere altri territori interessati alle iniziative proposte da Lucca, in modo che per ogni settore economico o per ogni iniziativa sul turismo e la cooperazione si instaurino sinergie che portino alla proposizione di progetti condivisi tra più province.

Ognuno per la sua parte - Provincia e Camera di Commercio - arriva alla redazione di schede progettuali condivise con i soggetti che rappresentano le imprese e condivise altresì con altri territori provinciali (Camere di Commercio e Province) interessati a partecipare ad iniziative di singoli comparti economici (per es. nautica, arredo casa, carta etc.).

Le proposte di tutte le componenti economiche e istituzionali interessate vengono raccolte da Camera di Commercio e Provincia in un unico documento programmatico del territorio ed inviate a Toscana promozione che le analizza e, d'intesa con il Sistema camerale e, per il turismo, assieme con le Province, elabora il "Programma integrato delle azioni di promozione ed internazionalizzazione del Sistema Toscana", declinando nel dettaglio il "Piano di promozione economica". Il Programma integrato viene definito entro il mese di ottobre.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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 imprese Camera+Lucca Promos)	media 2010-2012 781,6. La media 2010-2013 verrà calcolata a fine anno

### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Il supporto al grado di penetrazione commerciale all'estero da parte delle imprese della provincia passa attraverso una maggiore diffusione dei servizi offerti dalla Camera, l'organizzazione di collettive in fiere di carattere internazionale con abbattimento parziale dei costi; la creazione di gruppi di imprese per la penetrazione di mercati esteri in sinergia con altre istituzioni camerali, l'erogazione di contributi per la partecipazione a mostre e fiere all'estero di carattere internazionale; l'organizzazione di seminari informativi su normative e procedure legate al commercio estero, su paesi esteri di potenziale interesse; la ricerca partner commerciali esteri tramite la rete delle Camere di Commercio Italiane all'estero, gli uffici Ice, e banche dati; la risposta a quesiti in materia di internazionalizzazione direttamente o tramite i consulenti dello sportello Sprint, il supporto al programma di internazionalizzazione gestito direttamente da Lucca Promos.

Le iniziative coinvolgono prioritariamente imprese lucchesi ma, a volte, per la natura e l'importanza dell'evento e per la filiera interessata (carta, nautica, marmo, calzature), possono coinvolgere anche aziende fuori provincia (vd. per esempio Interboat etc.). Lo sportello Sprint si rivolge invece solo a imprese lucchesi, soprattutto ai fini dell'accesso ai contributi camerali che riguardano i consorzi export, le mostre e fiere all'estero, la promozione del territorio e relativamente alla partecipazione a eventi locali e in Italia (vd. Mostra sotto i portici, Identità Golose etc., fiere sul turismo, fiera organizzate presso il Polo fieristico lucchese, eventi a Milano del paniere lucchese etc.).

Molto intensa è stata anche per quest'anno la spinta all'internazionalizzazione da parte di Lucca Promos, che nel corso dell'anno ha organizzato 8 eventi internazionali di promozione dei prodotti locali (Colonia-Germania, Berlino-Germania, Mosca-Russia, Tour da India a Giappone, Pietrasanta, Viareggio, Dubai-Emirati Arabi, Viareggio, Dubai-Emirati Arabi, Madrid-Spagna) a cui hanno preso parte 43 imprese italiane e 209 aziende straniere; 7 ncoming (con operatori dall'Nord Europa, Sud Africa, Brasile, Marocco, Tunisia, Francia, USA, UK, Russia, Germania, Ucraina) con la partecipazione di 163 aziende italiane e 120 straniere. Il numero di imprese italiane che hanno utilizzato i servizi camerali per l'internazionalizzazione al dicembre 2012 sono in totale 769 (di cui 602 Camera e 167 Lucca Promos), che sommate alle 703 del 2011 (481 Camera e 222 Lucca Promos) e alle 873 del 2010 (615 Camera e 258 Lucca Promos), sono complessivamente 2345. La media 2010-2012 è pari a 781,6 imprese.

Il numero di imprese italiane che hanno utilizzato i servizi camerali per l'internazionalizzazione al settembre 2013 sono in totale 840 (di cui 305 Camera e 535 Lucca Promos).

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
proventi	52.880,00	52.880,00

<b>oneri</b>	<b>675.000,00</b>	<b>706.000,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## **Obiettivo strategico D4**

### **Promuovere le politiche europee per l'impresa**

#### **Programma D401**

#### **L'impresa nell'Europa: crescita, competitività e sostenibilità ambientale**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
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)	n. 636 contatti qualificati. La media 2010-2012 verrà calcolata a fine anno.

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Con l'obiettivo di contribuire al processo di armonizzazione del Mercato unico, sono stati realizzati interventi di informazione e comunicazione aventi per oggetto gli standard per la libera circolazione dei prodotti, la promozione della Pac in occasione del suo 50° anniversario, la diffusione di informazioni sulle normative per il vino biologico e il commercio dell'olio, la promozione del nuovo logo per i prodotti biologici, ecc.

Anche in linea con la strategia Europa 2020, sono stati numerosi gli interventi per la promozione delle nuove tecnologie ICT e dell'E-business, sia attraverso la newsletter Net Economy che con l'organizzazione di 4 seminari tematici e 2 incontri personalizzati con l'esperto realizzati in collaborazione con Toscana Promozione. Si evidenzia inoltre il lancio e la promozione dello strumento comunitario "European Business Test Panel", una piattaforma costituita da un gruppo aperto di imprese che costituisce, per la Commissione europea, un importante interlocutore di consultazione per l'ottimizzazione delle politiche di impresa.

E' stata promossa, inoltre, l'edizione 2012 della Settimana Europea delle Piccole e Medie imprese - iniziativa lanciata e coordinata dalla DG imprese della Commissione con lo scopo di promuovere e sostenere l'imprenditorialità - ed abbiamo ottenuto dalla DG Impresa, l'accreditamento di un evento regionale sul tema della sostenibilità dell'impresa turistica da realizzarsi in collaborazione con Toscana Promozione il 7 novembre prossimo.

E' proseguita l'attività di sensibilizzazione delle imprese verso le politiche della Commissione europea, promovendo la loro partecipazione al processo decisionale europeo attraverso la promozione delle consultazioni lanciate dalla Commissione sulle più variate tematiche. Citiamo, fra le altre, la promozione della consultazione per una produzione ed un consumo più sostenibili, la campagna di consultazione sui pagamenti elettronici e quella sul diritto societario europeo.

Le attività hanno riguardato anche la diffusione delle opportunità di finanziamento del Programma CIP e del VII Programma Quadro R&S per facilitare l'accesso delle imprese e degli altri organismi del territorio ai bandi, con azioni diffuse di alerting e informazioni mirate. Interventi di raccordo e di coordinamento sono inoltre stati sviluppati con i soggetti della rete provinciale di progettazione. Al dicembre 2012 il n. di contatti qualificati è di 696. La media 2010-2012 è pari a 719,67 imprese.

Al settembre 2013 il n. di contatti qualificati è di 636.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Favorire la diffusione di una cultura dello sviluppo sostenibile	consolidamento/aumento risultati conseguiti nel triennio precedente (2007-2009) da parte del tessuto imprenditoriale della provincia in termini di certificazioni ambientali di sistemi gestionali, di prodotti e di servizi. (dato 2009: n. 141 certificazioni)	<b>n. 178 aziende</b> con certificazioni ambientali

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel corso del 2012 sono stati realizzati interventi di sensibilizzazione alle imprese sui temi dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile con l'obiettivo di concorrere alla riduzione dell'impatto ambientale delle attività economiche. Nell'ambito del progetto al Fondo di Perequazione "Green Economy" è stato elaborato e diffuso un questionario per rilevare i punti di forza e debolezza delle imprese nell'affrontare le tematiche della sostenibilità energetica ed ambientale, cui hanno risposto 38 imprese. Fra le principali iniziative di informazione e comunicazione, attivate a seguito dei risultati rilevati a seguito dell'indagine, segnaliamo l'organizzazione di due seminari, il primo, dal titolo "Progettare e produrre "ecofriendly": l'Ecodesign come strumento per un futuro innovativo e sostenibile" è stato realizzato il 30 maggio e nell'occasione è stato presentato anche il nuovo bando Ue Ecoinnovation; il secondo è stato organizzato nell'ambito della Settimana Europea dell'Energia Sostenibile e si è svolto il 20 giugno. L'iniziativa ha avuto come focus i programmi di finanziamento dell'Unione europea e gli incentivi nazionali per l'efficienza energetica e l'utilizzo di energie rinnovabili. Tramite il sito e le varie edizioni della Newsletter "Eurosportello Informa" sono state inoltre diffuse le principali novità sulle tematiche in oggetto (Etichetta energetica, Fondo Kyoto, programmi Life ed Ecoinnovation, norme Ue sui rifiuti elettronici, ecc. ).

Al dicembre 2012 le aziende che hanno ottenuto certificazioni ambientali sono 174 a fronte delle 141 imprese certificate al 2009. Si riscontra una perdita di 2 imprese certificate EMAS, l'aumento di 5 imprese con certificazione 14001/2004 e di n. 1 impresa della categoria prodotti Ecolabel.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>32.000,00</b>	<b>32.000,00</b>
<b>oneri</b>	<b>43.200,00</b>	<b>40.100,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## PRIORITA' E Valorizzazione economica del territorio

### Obiettivo strategico E1

Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione

### Programma E101

Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Concentrare e selezionare gli interventi economici a sostegno delle manifestazioni a più elevato valore aggiunto per la promozione del territorio provinciale nell'ottica di privilegiare gli interventi di promozione integrata	crescita progressiva dell'importo medio di sostegno dell'intervento camerale (media 2007/2009: €5.236,66)	<b>€7.400,00</b> media 2010-2012

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Tale indicatore fa parte di un processo di concentrazione delle risorse camerale sulle manifestazioni più significative per l'economia del territorio, al fine di diminuire progressivamente la polverizzazione degli interventi e, di conseguenza, delle risorse. Dal punto di vista politico e metodologico significa operare un'attenta analisi e valutazione delle richieste di sostegno finanziario, al fine di sostenere solo quelle che, per il loro impatto sul territorio, comportano risultati significativi in termini di attrazione turistica, crescita economica etc.

Dal punto di vista operativo, si è ritenuto di quantificare la media annua di concessione dei contributi (budget impegnato e liquidato diviso n. di richieste evase), per verificare l'andamento in atto: dal 2007 al 2009 si riscontra una sostanziale polverizzazione degli interventi, in quanto la media annua liquidata per ciascun contributo è in diminuzione.

Sul 2010, 2011 e 2012 invece, si riscontra la tendenza opposta, in linea con quanto previsto dall'indicatore, ovvero la concentrazione delle risorse in un minor numero di interventi ritenuti più strategici, con un conseguente aumento medio dell'importo concesso a ciascun beneficiario: il trend del 2010 che vedeva una media pari a €5.528 è confermato e in rialzo nel 2011 dove l'importo medio del contributo erogato è pari a €5.908 ed è ancora in netto rialzo sul dato al 31/12/2012, che vede un importo medio erogato per ciascun contributo di €7.400.

	2007		2008		2009	
	Budget	n..	Budget.	n.	Budget	n.
<b>CONTRIBUTI DIRETTI</b>	221.062	41	209.675	50	249.625	61
<b>CONTRIBUTI A RENDICONTO</b>	58.733	8	110.900	9	70.100	9
<b>TOT.</b>	<b>€279.795</b>	<b>49</b>	<b>€320.575</b>	<b>59</b>	<b>€319.725</b>	<b>70</b>
<b>MEDIA</b>	<b>€5.710</b>		<b>€5.433</b>		<b>€4.567</b>	
<b>MEDIA €5.236,66</b>						

	2010		2011		2012		2013		2014	
	Budget	n.	Budget	n.	Budget	n.	Budget	n.	Budget	n.
<b>CONTRIBUTI DIRETTI</b>	303.279	68								
<b>CONTRIBUTI A RENDICONTO</b>	150.000	14	401.774	68	297.600	56	230496	49		
<b>TOT.</b>	<b>€453.279</b>	<b>82</b>	<b>€401.774</b>	<b>68</b>	<b>€342.553</b>	<b>56</b>		<b>49</b>		
<b>MEDIA</b>	<b>€5.528</b>		<b>€5.908,44</b>		<b>€7.400</b>		<b>€4.704</b>			
<b>MEDIA € 6.278,81</b>										

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>8.200,00</b>	<b>7.200,00</b>
<b>oneri</b>	<b>19.700,00</b>	<b>16.600,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### Obiettivo strategico E2

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

### Programma E201

**Azioni di promozione e valorizzazione del territorio**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
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	<b>n. 4 iniziative</b> di promozione integrata

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Oltre alle tradizionali iniziative organizzate direttamente dalla Camera (partecipazione a fiere, organizzazione eventi, ecc.) o compartecipate con contributi o partecipazioni dirette a protocolli pluriennali, fiere, mostre, per la promozione delle produzioni tipiche e tradizionali, (valorizzazione e promozione integrata del territorio, centri commerciali naturali, agroalimentare, artigianato

tradizionale, cultura, turismo etc.), particolare attenzione è stata dedicata alla progettazione di iniziative per la promozione integrata del territorio e del paniere dei prodotti tipici lucchesi e dell'artigianato declinato sul design e sulla realizzazione di nuovi prototipi.

Alla data del 3/09/2012 si segnalano 3 iniziative svolte in collaborazione con altri Enti 1 in più rispetto a quelle progettate e realizzate nel 2011):

- 1- partecipazione a Identità Golose 2012 (gennaio) per la promozione e presentazione del DVD “Ambasciatori del gusto - Patrimoni Gastronomici di Lucca e Pistoia”, percorso negli itinerari del gusto e nella migrazione di prodotti tipici, ristoratori e tradizioni culinarie locali dalla Valdinievole a Milano. Il DVD è stato realizzato con la Camera di Commercio di Pistoia e l'evento di presentazione a Milano è stato preceduto dalle presentazioni ufficiali organizzate sul territorio per la stampa (a Pistoia il 23 novembre 2011, a Lucca il 26 novembre 2011).
- 2- realizzazione dell'edizione 2012 dell'evento “Rethinking the Product”, che ha avuto il via con un seminario di presentazione il 29 settembre 2011 e con la ricerca e selezione delle aziende che, durante il progetto, sono state accompagnate ed assistite da 9 giovani designer per la realizzazione di uno o più prototipi ciascuna, da presentarsi poi in un evento finale. Il progetto ha visto la partecipazione e collaborazione delle Camere di Commercio di Prato (CCIAA capofila), Pisa, Pistoia, Terni ed è culminata con la partecipazione di 47 aziende e 60 prototipi in totale alla fiera di Londra 100% design, tenutasi dal 19 al 23 settembre 2012. Le aziende lucchesi partecipanti al progetto sono state 8. Sono in corso tutte le attività finalizzate alla realizzazione dell'edizione 2013 con la stessa compagine camerale, un numero crescente di imprese lucchesi partecipanti e l'assunzione da parte della Camera del capofilato per la funzione di comunicazione. Si segnala inoltre, che l'edizione 2012 si è conclusa con l'organizzazione di 2 eventi nei primi mesi del 2013 e in particolare la realizzazione di una mostra durante il MACEF presso la Fiera di Milano e di una mostra presso il Musa di Pietrasanta.
- 3- con la Camera di Commercio di Pisa, infine, è stato realizzato un progetto nel settore del florovivaismo che, attraverso la collaborazione del CNR, è finalizzato a studiare un metodo alternativo di movimentazione dei carrelli trasportatori di piante in vaso: il progetto è nella sua fase conclusiva (termine gennaio 2013 in seguito a proroga). Con la Camera di Commercio di Pisa, di Livorno e di Firenze si è partecipato congiuntamente a Torino alla Fiera Aereospace&Defence;
- 4- con la Camera di Commercio di Pistoia nell'ambito della fiera AgricTour (salone nazionale dell'agriturismo) svoltosi a metà ottobre, è stata organizzata una presentazione del video Ambasciatori del Gusto I patrimoni gastronomici di Lucca e Pistoia, inserita nella programmazione dell'Ente fiera, rivolta a stampa specializzata nel settore turistico e operatori di settore nazionali e internazionali, con distribuzione di cartella stampa e materiale divulgativo dei due territori e degustazione di prodotti tipici;
- 5- la Camera di Commercio di Lucca ha organizzato la partecipazione diretta ed indiretta delle imprese dell'artigianato alla Mostra Internazionale dell'Artigianato di Firenze e co-prodotto la Mostra dell'Agricoltura della Lucchesia a Lucca.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>144.120,00</b>	<b>131.820,00</b>
<b>oneri</b>	<b>679.650,00</b>	<b>712.150,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### Obiettivo strategico E3

#### **Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico**

### Programma E301

#### **Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Costituzione di un archivio, cartaceo e digitale, per imprese storiche lucchesi	archivio, cartaceo e digitale, per almeno 5 imprese storiche lucchesi	<b>n. 4 archivi di impresa</b>

#### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Nel 2009 è stato creato, all'interno del sito camerale, **l'archivio storico della Camera di Commercio di Lucca** che comprende la documentazione camerale relativa a fatti ed atti dell'ente di almeno 40 anni. L'archivio conserva anche documenti precedenti l'Unità d'Italia. Grazie ad interventi di archivisti è stato possibile catalogare il materiale dal 1815 al 1969 e creare di un inventario consultabile on line. E' stato inoltre curata una pubblicazione che riprende una parte del materiale già on line nella sezione relativa all'archivio storico, documentando lo stretto rapporto dell'Ente con l'economia della Provincia.

L'archivio storico on line è stato implementato fino al 2010 da soggetti esterni; nel corso del 2011 sono stati fatti corsi di formazione per l'acquisizione delle conoscenze per una gestione in autonomia del sito stesso, che accoglierà, opportunamente modificato, anche gli archivi di imprese cessate rilevanti. E' stato, quindi, definito un nuovo metodo di lavoro per la ricerca e la selezione di imprese cessate rilevanti, nonché per l'acquisizione, inventariazione ed archiviazione della relativa documentazione di archivio che ha portato, da una parte alla conclusione di un accordo con il giudice delegato ai fallimenti e dall'altra all'accesso al Registro Imprese per individuare le aziende cessate. Contemporaneamente sono state individuate 2 imprese per le quali, una volta verificato l'interesse, di una è terminato il censimento e la catalogazione del materiale.

Nel 2012 sono stati fatti i primi 3 caricamenti di inventario in autonomia e ad oggi la Camera ha la disponibilità, in parte informatica ed in parte cartacea, di 2 archivi di imprese mentre è in corso il censimento di altre due. Nel corso dell'anno è stato raggiunto un accordo con la Soprintendenza regionale dei beni Culturali per l'ulteriore valorizzazione dell'archivio camerale e con l'Archivio di Stato per la realizzazione di azioni comuni.

Nel 2013 è stata rivisto il metodo di lavoro per l'individuazione di imprese cessate rilevanti, che fino ad ora prevedeva il controllo sistematico sui fascicoli delle imprese fallite o in liquidazione da trenta anni, e sono stati individuati due filoni: il primo che consiste nell'attenta analisi della rassegna stampa dell'Ente, il secondo filone, ancora in fase di definizione, nell'elaborazione di particolari criteri di selezione, tenendo conto dell'esperienza passata. In particolare per quanto riguarda il primo filone sono state individuate diverse aziende di possibile interesse, i cui fascicoli aziendali saranno poi vagliati secondo quanto fatto negli anni precedenti. Contemporaneamente è stato realizzato il PIC 2012 che, per la prima volta, ha visto una collaborazione Camera di Commercio-Archivio di Stato e che ha permesso di inventariare una parte dei fascicoli camerale donati all'Archivio stesso; sono inoltre stati acquisiti, dopo la loro inventariazione, 2 archivi di imprese cessate, portando il numero totale a 4 (Sec, Lenzi, Fattoria del Buonamico, Tipografia Angeli). E' stata poi individuata un' ulteriore impresa (Punto Incasso) e sono stati contattati i titolari, che si sono dimostrati interessati e disponibili a mettere a disposizione materiale per l'inventariazione; purtroppo però, dopo l'analisi eseguita dal consulente incaricato, il materiale non si è rivelato di interesse per fini archivistici.

Un'altra iniziativa sulla valorizzazione del tessuto imprenditoriale e del territorio lucchese è stata avviata nel 2010 con la creazione del sito "Lucca imprese di tradizione e successo" che raccoglie la testimonianza sia di imprese ancora operative, dopo almeno 30 anni dall'inizio dell'attività, sia di imprese cessate, che hanno avuto un peso notevole nell'economia lucchese in termini di posti di lavoro creati, di ricchezza prodotta per il territorio ecc.. Il sito è dunque espressione della storia economica lucchese e delle ricchezze e potenzialità del suo territorio di cui evidenzia quelle realtà , che hanno costituito nel passato e costituiscono ancora oggi l'eccellenza produttiva.

A fine 2012 il sito risulta popolato da 71 testimonianze per la parte delle imprese operative e da 2 testimonianze per quelle cessate; dopo la conferenza stampa di presentazione del sito (5 luglio 2012), tutte le realtà sono visibili tramite la consultazione del link [www.luccaimprese.it](http://www.luccaimprese.it). Attraverso il sito è possibile interrogare la banca dati delle imprese ed imprenditori premiati per l'anzianità dalla Camera di Commercio dal 1952 ad oggi nella Cerimonia della Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico; tutte le imprese che sono presenti nel sito nella sezione imprese operative hanno anche l'indicazione di altri Premi ricevuti nell'ambito della Cerimonia, come ad esempio quello riferito alle innovazioni prodotte, ai miglioramenti apportati in azienda, a livello i internazionalizzazione ecc.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>5.500,00</b>	<b>2.500,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## **PRIORITA' F**

### **Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale**

#### **Obiettivo strategico F1**

**Valorizzazione dell'informazione economico-statistica.**

#### **Programma F101**

**L'informazione economico-statistica e la sua diffusione**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
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 percorsi informativi triennali	<b>n. 5 percorsi dal 2010</b>

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2013 è continuato l'impegno a sopperire all'esigenza conoscitiva dei soggetti pubblici e privati tramite la predisposizione di un gruppo di lavoro di esperti in grado di poter formulare risposte adeguate alle principali richieste.

A tal fine, nell'aprile 2013 è stato organizzato un primo seminario tecnico sul tema del credito con la collaborazione del Dr. Giuliano Dini che ha illustrato, ad un pubblico di tecnici del mondo bancario e imprenditoriale oltre che alle associazioni di categoria, l'andamento del mercato del credito nella provincia di Lucca nel 2012 e le sue possibili evoluzioni future.

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 2</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
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.	Acquisizione di un ruolo di trait d'union	Le attività si avvieranno nel 2013/2014

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2013 si realizzano i percorsi informativi e i contatti, tramite i quali vengono raccolte le esigenze di informazione statistica dal territorio e vengono individuati gli esperti sulle principali tematiche evidenziate, che affiancheranno l'ufficio camerale nell'ideazione e realizzazione di nuove modalità informative per il soddisfacimento dei bisogni evidenziati.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## Obiettivo strategico F2

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

### Programma F201

**L'osservazione economica attraverso studi e analisi**

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Qualificazione dei contenuti degli osservatori in essere	Qualificazione dei contenuti degli osservatori in essere: Osservatori congiunturali – manifatturiero, commercio, artigianato - Osservatorio bilanci	Qualificati Osservatorio manifatturiero e Osservatorio bilanci. Realizzato studio sul comparto artigianato

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

L'implementazione degli Osservatori è un'operazione che tutti gli anni la Camera si pone come obiettivo per migliorare permanentemente l'attività di analisi svolta. Gli ambiti di osservazione, ad esempio nelle congiunture dei settori industria manifatturiera, del commercio e dell'artigianato, rimangono gli abituali ambiti di analisi definiti dal sistema statistico regionale e nazionale, che coordina le rispettive rilevazioni a supporto delle esigenze di informazione dell'utenza. L'impegno camerale si concentra, quindi, nella produzione organizzata di dati ed indicatori economici in grado di monitorare l'andamento dell'economia del territorio provinciale, anche in relazione alle altre aree geografiche. Nel 2012 è stata rivista la composizione del campione dell'indagine congiuntura manifatturiera industriale perché la base dei dati dell'intera popolazione è stata aggiornata integrando l'Archivio Statistico delle Imprese Attive - Asia – con altre fonti amministrative disponibili.

Si è rinnovata inoltre la collaborazione con l'Università di Firenze – Dipartimento di Scienze Aziendali - per qualificare ulteriormente l'analisi annuale sui bilanci delle società di capitali con la redazione di un nuovo testo contenente un'estensione dello studio a livello territoriale fino al livello comunale grazie anche all'ausilio e all'interesse degli opinion leaders dei settori coinvolti. Gli eventi di presentazione delle analisi svolte con riferimento al periodo 2006 - 2010 si sono tenuti l'11 giugno 2012, la mattina presso la sede camerale di Lucca ed il pomeriggio presso quella di Viareggio. La nuova impostazione del volume ha riscosso notevole successo per la messa a fuoco delle caratteristiche territoriali e settoriali della provincia ed ha permesso un vivace dibattito e la formulazione di nuove richieste ed approfondimenti da parte dei presenti. I volumi stampati sono stati distribuiti in occasione degli eventi ed attualmente sono richiesti all'ufficio di statistica insieme alle slide preparate e proiettate nei suddetti incontri. L'intero materiale è consultabile anche in rete sul portale Starnet, nell'area territoriale di Lucca.

Il comparto artigiano riveste da sempre un ruolo molto importante per la provincia di Lucca e proprio per questo nel corso del 2013, a fronte della realizzazione di una banca dati che raccoglie le principali informazioni economico-statistiche del comparto artigiano, nonché gli aspetti normativi ad esso correlati, è stata realizzata una ricerca del comparto stesso, condotta in collaborazione con l'Università degli Studi di Ferrara. Lo studio (referente prof. Poma), oltre ad analizzare il comparto artigiano nel suo complesso, si è focalizzato su due specifici settori di grande rilievo per l'economia

lucchese: le costruzioni e la nautica. I risultati sono stati condivisi con le Associazioni di Categoria e con alcuni esponenti del settore e verranno presentati durante un evento pubblico nel prossimo mese di novembre.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Osservatorio Centri Commerciali Naturali (estensione metodologia ad altri territori e proposta del prodotto ad altri soggetti, quale progetto pilota di indagine)	estensione della metodologia ad altri territori e proposta del prodotto ad altri soggetti, quale progetto pilota di indagine	Predisposta indagine per il CCN comune di Lucca

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Il Comune di Lucca e le Associazioni di categoria hanno sollecitato la Camera a replicare l'indagine sul comune capoluogo per aggiornare la banca dati, costituita dopo le rilevazioni del 2006 e del 2009, anche in vista della redazione dei nuovi strumenti di pianificazione territoriale e per avere una situazione aggiornata dello stato di salute delle attività ubicate nelle aree interessate. A settembre 2013 si sono concluse le fasi propedeutiche all'avvio della rilevazione sui Centri Commerciali Naturali del Comune di Lucca. Sono state riviste le aree interessate all'analisi con l'estensione, in particolare, dei centri commerciali naturali dell'Arancio e di San Concordio. La rilevazione avrà luogo nei mesi di ottobre e novembre.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Impianto di nuovi Osservatori (es. Osservatorio Prezzi e tariffe e Osservatorio del Credito)	Impianto di nuovi Osservatori	Attività rinviata ad annualità successive

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Attività rinviata ad annualità successive anche secondo la collaborazione che sarà fornita da UTC e secondo la rilevanza dei progetti per le altre Camere della Toscana.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>53.000,00</b>	<b>34.520,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### Obiettivo strategico F3.

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

### Programma F301

**Supporto alla programmazione territoriale**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
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 con progetti propri anche in collaborazione con altri enti	realizzato

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Visti i progetti presentati dalla Camera all'interno del PASL, **nel corso del 2011** sono state approvate le operazioni ammissibili a finanziamento sul bando regionale 2010 "Centri di competenza" (nel 2012 saranno presentate le domande per i progetti definitivi per l'ammissione definitiva a finanziamento) per i progetti relativi a: "Ampliamento del Polo Tecnologico Lucchese – Lotto 3", "Completamento del Polo Tecnologico Lucchese - arredi ed attrezzature per moduli incubatore", "Potenziamento del laboratorio per il settore cartario - Attrezzature" (Lucca Intec) mentre non è stato approvato il finanziamento per la realizzazione del Centro mobile per la nautica da diporto.

Per il settore della nautica è stato, invece, approvato il progetto, presentato dalla Provincia di Lucca, per la realizzazione di un "Polo Tecnologico per la nautica da diporto di Viareggio".

L'insieme di questi progetti è frutto di una collaborazione tra Provincia e Camera ed è presente all'interno del documento Documento Strategico per l'Innovazione territoriale (DOS), definito a novembre 2010, nell'ambito del quale sono state individuate le priorità d'intervento, condivise dagli stakeholders del territorio.

Per il Parco urbano dell'innovazione è stato firmato a luglio un Protocollo d'intesa tra Comune, Provincia e Camera di Commercio di Lucca e Regione Toscana , con il fine di attivare una via preferenziale possibili cofinanziamenti per la realizzazione del Master plan dell'area.

**Nel corso del 2012** il Comune di Massarosa ha istituito tre tavoli tecnici al fine di attivare strumenti di confronto durante i quali approfondire questioni come lo sviluppo economico territoriale e definire scelte strategiche coinvolgendo tutti i soggetti interessati, in una visione allargata verso il territorio della Versilia e in generale della Regione. In particolare, all'interno del tavolo tecnico "Innovazione tecnologica e sviluppo economico", si è proceduto all'esame delle problematiche che investono il settore economico, al fine di elaborare con tutte le parti interessate, proposte mirate alla predisposizione di uno studio sulle possibilità di sviluppo. Il modello di crescita innovativa perseguito comporterà l'interazione costante fra amministratori, il sistema impresa e il mondo del lavoro ed il sistema universitario (modello "Tripla elica": governo – impresa – università)

Il Comune di Lucca ha iniziato i lavori per giungere alla stesura del Piano Strategico, cioè di un documento di programmazione frutto del processo volontario e collegiale di più soggetti pubblici e privati, teso alla condivisione e alla costruzione di una visione del futuro del territorio comunale. Nel Piano si prevede di giungere alla definizione dei progetti, delle possibili risorse utilizzabili e di raccogliere le assunzioni di responsabilità dei diversi partner. In particolare l'apporto fornito dall'ufficio camerale è la fornitura di dati e informazioni statistiche economiche sul comune per permettere al Tavolo di lavoro di meglio posizionare Lucca sulla scena regionale, nazionale

Nel 2010 la Provincia di Lucca ha elaborato un proprio Documento strategico sul sistema di innovazione – DoS - in accordo con la Camera di Commercio, i promotori e/o gestori dei centri di competenza, gli organismi di ricerca pubblica (Comuni di Lucca, di Capannori e di Minucciano, Lucca Intec, Lucca Fiere e Congressi, Lucense, Navigo, Ceseca, Cosmave e Gal Garfagnana). Sono stati individuati otto interventi classificati in ordine di importanza nella riunione finale del 10 novembre 2010.

La Regione Toscana con decreto 2779 del 30/06/2011 ha chiesto un'integrazione al precedente documento al fine di delineare un sistema di governance complessivo del sistema del trasferimento tecnologico locale. A seguito di concertazione locale, iniziata nel novembre 2010 e conclusa a febbraio 2012, la Provincia ha altresì provveduto a rispondere alla richiesta della Regione.

Il Decreto regionale 565 del 22 febbraio 2012 approva il D.O.S. definitivo per l'innovazione territoriale della Provincia di Lucca che costituisce elemento propedeutico alla realizzazione delle operazioni ammissibili (Polo Tecnologico di Capannori; completamento incubatore di Gramolazzo; Polo Tecnologico Lucchese; Centro di Competenze cartario; Polo tecnologico nautica). Le operazioni non ammissibili sono quelle relative ai: centro mobile per il trasferimento tecnologico (Viareggio), centro di competenza ICT "Green cloud computing and networking" (Lucca).

**Nel corso del 2013** sono stati approvati i progetti definitivi ammessi a finanziamento sul bando regionale 2010 “Centri di competenza” relativi a “Avviamento del Polo tecnologico Lucchese”, “Potenziamento del laboratorio per il settore cartario” (Lucca Intec) mentre non è ancora stato approvato il progetto definito relativo a: “Ampliamento del Polo Tecnologico Lucchese – Lotto 3”. Per quanto riguarda il Tavolo avviato nel 2012 dal Comune di Massarosa, a breve dovrebbe terminare il percorso di programmazione partecipata con la presentazione del documento Massarosa 2020.

Nell'ambito della verifica delle best practices attuate in materia di edilizia sostenibile sia a livello operativo che a livello regolamentare è emersa l'opportunità di organizzare un momento di confronto con gli enti locali sui regolamenti in materia di edilizia sostenibile, in considerazione dell'impulso che tali strumenti possono dare alla diffusione della sostenibilità in edilizia. E' pertanto prevista per la fine dell'anno l'organizzazione di una giornata seminariale in materia.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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	Monitoraggio	Monitoraggio continuo. In particolare PRIIM E PAER; Decreto del fare; nuova program. 2014 - 2020

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

**Nel corso del 2013** sono stati monitorati gli strumenti di programmazione regionale relativi alla mobilità e a ambiente ed energia, in corso di approvazione definitiva, valutando la coerenza delle politiche camerali rispetto a tali piani e mettendo in evidenza gli aspetti che potrebbero essere ulteriormente sviluppati dall'ente camerale per la creazione di nuovi progetti; sono inoltre stati elaborati i nuovi meccanismi di programmazione comunitaria e nazionale relativi al periodo 2014 - 2020. Ad oggi non risultano ancora approvati definitivamente né il bilancio pluriennale relativo alle risorse comunitarie 2014 2020 né i regolamenti per la gestione dei vari fondi europei. A livello nazionale è stata ad oggi presentata solo una bozza di accordo di partenariato ancora oggetto di

confronto con le parti sociali. Durante l'anno si è sviluppata una discussione in merito alla necessità di dare rilievo strategico alle città e alle aree interne, pertanto l'ufficio ha seguito l'iter che ha portato ad una prima definizione delle aree interne che interessano il nostro territorio. Tutto il materiale raccolto ed elaborato verrà messo a disposizione degli altri uffici attraverso la rete intranet.

Inoltre, è continuata l'attività di monitoraggio sulle possibili fonti di finanziamento e di diffusione delle informazioni, sia verso gli altri uffici camerali che all'esterno tramite le newsletter.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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	Monitoraggio	Monitoraggio continuo. In particolare PRIIM E PAER; Decreto del fare; nuova program. 2014 - 2020

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2013 sono proseguite le azioni tese a rendere più incisiva l'azione camerale, con la diffusione delle notizie relative agli atti del Consiglio e della Giunta regionale nonché dei principali enti locali. I mezzi di diffusione utilizzati sono anche per quest'anno le newsletter "Programmando" e gli aggiornamenti delle pagine del sito dedicate "Politiche Economiche".

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
proventi	0,00	0,00
oneri	0,00	0,00
investimenti	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

### Programma F401

Infrastrutture ed assetto del territorio – monitoraggio e coordinamento

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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.	Fornire tempestivamente elementi conoscitivi agli organi camerali in tema di infrastrutture e di impatto economico dello sviluppo urbanistico, garantire il <b>funzionamento del comitato infrastrutture</b> e del <b>portale sulle infrastrutture</b> .	Software analisi sensibilità; Coordinamento Comitato infrastrutture; Aggiornamento Portale Infrastrutture e Trail

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Nel 2012 per essere in grado di fornire tempestivamente elementi conoscitivi agli organi camerali e agli stakeholder in caso di progettazioni infrastrutturali riguardanti il territorio della Piana, della Versilia ed in parte della Media Valle, a seguito della Convenzione di ricerca con il Dipartimento di Ingegneria civile per lo svolgimento di un'analisi di sensibilità del territorio della provincia per la localizzazione di infrastrutture di trasporto lineare su gomma, è stato realizzato un software per la valutazione degli impatti ambientali e socio economici. Il 22 ottobre il software è stato presentato nel corso di un Convegno nel quale sono state illustrate le esigenze e le problematiche che hanno indotto tale analisi di sensibilità e sono stati messi a fuoco nuovi strumenti e potenzialità tecnologiche per fornire corrette informazioni territoriali ed ambientali.

L'anno 2012 si è inoltre caratterizzato per un'intensa attività del Comitato Infrastrutture in relazione al tema della viabilità del Viale Europa del comune di Capannori e delle relative conseguenze sulla viabilità del Comune di Lucca; l'ufficio ad esempio è diventato il punto di riferimento costante per i contatti fra la Prefettura ed i componenti del Comitato delle Infrastrutture, in rappresentanza delle Associazioni di Categoria.

Per quanto riguarda il Portale sulle Infrastrutture si è proceduto ad un costante aggiornamento, alla sua promozione e al suo sviluppo informatico. In particolare il costante aggiornamento ha riguardato la banca dati sui principali temi infrastrutturali in materia di viabilità (assi viari e ferrovia) con l'obiettivo di rendere possibile il monitoraggio degli interventi locali.

Nel corso del 2013 è proseguita la sperimentazione del software per la valutazione degli impatti ambientali e socio economici derivanti dalla localizzazione di infrastrutture di trasporto lineare su gomma, creato nell'ambito del progetto svolto congiuntamente con il Dipartimento di Ingegneria civile di Pisa.

L'anno 2013 si è caratterizzato per l'attività del Comitato Infrastrutture in relazione al tema degli assi viari: a seguito della diffusione dei progetti preliminari si è aperto un vivace dibattito che ha fatto emergere quanto sia ancora attuale la necessità di collocare qualsiasi intervento in un più ampio contesto del sistema complessivo della mobilità. A fronte di questa necessità la Provincia ha aperto dei tavoli sulla mobilità relativamente ai quali ad oggi si è svolta solo la prima parte, quella seminariale, in cui sono state illustrate le caratteristiche tecniche della mobilità suddivise nelle cinque tematiche: trasporto su ferro per passeggeri, trasporto pubblico locale su gomma, trasporto su ferro per merci, viabilità della Piana di Lucca, rete ciclabile e pedonale. Le considerazioni più interessanti emerse dalle giornate seminariali sono state riportate al Comitato anche al fine di

partecipare attivamente all'ultima parte dei tavoli della mobilità che sarà costituita da laboratori per la definizione di proposte di miglioramento della mobilità.

Per quanto riguarda il Portale sulle Infrastrutture si è proceduto ad un costante aggiornamento, alla sua promozione e al suo sviluppo informatico. In particolare il costante aggiornamento ha riguardato le novità normative e quelle relative agli interventi locali, cercando di dedicare una particolare attenzione ad evidenziare le tematiche di particolare interesse per il Comitato tramite la sezione dedicata.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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	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	Studio sulla logistica del settore cartario e floricolo

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2012 è stato commissionato a Lucense uno studio sulla logistica del settore cartario e floricolo ritenuti per il territorio lucchese i settori su cui concentrare oggi principalmente l'attenzione e far nascere fra i soggetti coinvolti (stakeholders di riferimento) un dibattito ed un confronto costruttivo, stimolando riflessioni da proporre nelle sedi deputate. Si è così perseguito il fine di consolidare il ruolo camerale come punto d'incontro e di scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti.

Nel 2013 lo studio del cartario è stato presentato alle imprese dell'accordo di programma stretto fra la Provincia di Lucca e le imprese ubicate nel territorio interessato al fine di delineare i possibili sviluppi in materia di logistica, mentre lo studio del floricolo è stato presentato al distretto floricolo e presso la Camera di Pistoia alle associazioni di categoria. Si è così perseguito il fine di consolidare il ruolo camerale come punto d'incontro e di scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Sviluppare il portale sulle infrastrutture su scala regionale in collaborazione con il sistema camerale	Sviluppare il portale sulle infrastrutture su scala regionale	Realizzato. Costante aggiornamento

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2012 con il Fondo Perequazione 2007/ 2008 è stato ottenuto un finanziamento per sviluppare il Portale Infrastrutture della Camera di Commercio su scala regionale, tramite la creazione della sezione toscana nel portale TRAIL di UnionTrasporti /Unioncamere nazionale. La sezione è stata creata, con accesso tramite il Portale Infrastrutture Camerale e viene costantemente aggiornata.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>41.000,00</b>	<b>22.000,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## **PRIORITA' G**

### **Trasparenza**

#### **Obiettivo strategico G1**

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

#### **Programma G101**

**Trasparenza e diffusione delle informazioni**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Adozione del Programma triennale per la trasparenza 2014-2016	Adozione Programma triennale per la trasparenza 2014-2016 entro gennaio 2014	In corso

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Con la delibera 50/2013 la Civit ha differito il termine per l'adozione del Programma 2013-2015 a quello coincidente con il Programma 2014-2016, nelle more dell'adozione del Piano Nazionale Anticorruzione che costituisce non solo la base per i singoli Piani triennali anticorruzione, ma anche per il Programma Trasparenza. Il termine è stato stabilito quindi nel 31 gennaio 2014 e successivamente il Programma dovrà essere inserito nella sezione del sito camerale "Amministrazione Trasparente" e trasmesso il link della pagina alla Civit.

La Civit sottolinea inoltre che il differimento del termine consentirà di definire il Programma 2014-2016 muovendo dai risultati della verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte degli OIV, la cui attestazione dovrà pervenire entro il 31 dicembre 2013.

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 2</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Attuazione delle azioni previste nel Programma triennale per la trasparenza	Attuazione delle azioni previste nel Programma triennale per la trasparenza entro i termini previsti per l'anno in corso	In corso

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Il Programma Trasparenza 2011-2013 prevedeva il completamento e l'aggiornamento delle informazioni nell'area del sito denominata "Trasparenza, valutazione e merito", oggi trasformata in "Amministrazione Trasparente", alla luce delle novità normative e delle nuove Linee Guida Civit. E' stato, pertanto, creato il nuovo contenitore per riallocarci le informazioni contenute in "Trasparenza valutazione e merito", mentre, l'intera struttura camerale è stata fortemente coinvolta nell'implementazione ed aggiornamento delle sezioni di propria competenza in vista dell'attestazione di fine anno dell'OIV.

Il 30 settembre, secondo la delibera Civit n. 71/2013, l'OIV ha proceduto al controllo dell'assolvimento degli obblighi relativi a quattro sezioni: società partecipate, accesso civico, procedimenti e servizi erogati; l'OIV ha attestato l'effettività degli adempimenti richiesti con

un'unica specifica che riguarda i costi contabilizzati e i tempi di erogazione dei servizi erogati, per i quali le informazioni non possono considerarsi esaustive, ma predisposte sulla base dei dati attualmente in possesso della Camera.

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
ottenimento della certificazione di 2° livello di accessibilità del sito Internet da parte del CNIPA (Centro nazionale per Informatica nella Pubblica Amministrazione), relativa alla qualità delle informazioni e dei servizi erogati sul sito	ottenimento della certificazione di 2° livello di accessibilità del sito Internet da parte del CNIPA	In corso

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel corso del 2012 si è proceduto alla predisposizione di un progetto di integrazione fra il sito e la intranet, a seguito della migrazione della stessa su server web, che doveva verificare tutte le potenzialità di sviluppo anche a seguito di confronti con gli uffici. Attualmente, dopo la presentazione del progetto al Segretario generale, ai dirigenti e alle P.O., sono in calendario gli incontri con gli uffici per una valutazione congiunta dei contenuti del progetto e per recepire le esigenze da sviluppare. Seguirà la stesura di un progetto completo di dettaglio operativo e tempistica di realizzazione.

Nell'ottica del raggiungimento dell'usabilità del sito web camerale, obiettivo strategico previsto nella linee programmatiche 2010 - 2014, nel corso dell'anno 2013 si sono svolte azioni per la riorganizzazione del sito camerale, tenendo conto delle Linee Guida dei siti della P.A. e i principi di accessibilità e usabilità. In particolare è stato predisposto un progetto, si è analizzato il caso plone gov e definito uno studio di fattibilità per la CCIAA di Lucca.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
realizzazione di nuovi strumenti di comunicazione e aggiornamento degli attuali.	realizzazione di nuovi strumenti di comunicazione e aggiornamento degli attuali.	12 video in italiano e in inglese;

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2011 sono stati realizzati 3 video: uno sul settore della nautica, uno sul settore cartario ed uno su quello agroalimentare.

Nel 2012 sono state apportate integrazioni e correzioni ai video sulla nautica e a quello sul cartario, dati i cambiamenti relativi alla compagine sociale Navigo Scarl e si è colta l'occasione per ottenere integrazioni di immagini relativi ai prodotti o fasi di lavorazione dei settori interessati.

E' stata effettuata la versione inglese dei video realizzati nel 2011 che sono stati subito utilizzati da Lucca Promos durante gli eventi: Boat Show di Dubai, Tissue World di Miami.

Sono stati realizzati 3 video: floricolo, lapideo e calzaturiero in italiano e in inglese.

Nel **settembre 2013** è stato predisposto un video di presentazione dell'economia generale della provincia (sintesi di quelli già realizzati), di cui si prevede la traduzione in lingua inglese. E' stata definita inoltre la scaletta di programmazione dei contenuti per un video dedicato al tema della Bioedilizia.

Si è eseguita la revisione integrale dei testi delle brochure, dedicate ai vari settori: economia generale, floricolo, nautico, lapideo, cartario, agroalimentare, calzaturiero, procedendo all'aggiornamento dei dati economici, della realtà economia locale e delle informazioni particolari per ogni settore.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Incremento dell'indice sintetico di customer satisfaction (obiettivo a valenza trasversale)	confronto indice medio 2009 con indice medio 2011. (dato 2009: 7,0 indice medio)	Indice sintetico 2011: 6,6 Indice sintetico 2013: 7,27

### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

L'indagine di customer satisfaction, così come avvenuto nel 2009, è stata realizzata in modalità "integrata" per tutto il sistema camerale toscano con il coordinamento dell'Unioncamere Toscana.

L'elaborazione dei risultati ed il report relativo è stato fornito alla Camera alla fine di novembre. Dal 2009 al 2011 si è leggermente abbassato il livello di soddisfazione dell'utenza per tutte le realtà camerali e su tutti gli aspetti indagati;

in particolare Lucca aveva ottenuto nel 2009 sugli aspetti generali un risultato pari a 6,7 ridotto a 6,5 nel 2011; per la comunicazione i dati 2009 segnavano 6,8 mentre nel 2011 6,6; per l'area promozione e sviluppo 7,1 contro 6,9 nel 2011 e per l'area anagrafica certificativa da 7 a 6,5. Volendo calcolare un indice sintetico, tramite la semplice media aritmetica dei risultati, siamo passati da 6,9 del 2009 al 6,6 del 2011.

Dato che l'indagine sarà replicata solo nel 2013, nel corso del 2012 la Camera ha voluto comunque portare avanti attività ed ha deciso di approfondire l'indagine di customer in relazione ad alcuni servizi considerati particolarmente significativi e che già dispongono di un sistema, anche se non omogeneo, di valutazione: sportello nuova impresa, finanza agevolata, formazione manageriale, attività seminariale e mediazione/conciliazione ed i risultati annuali completi di tutti i servizi sono in corso di elaborazione.

**Nel 2013** è stata realizzata l'indagine di customer in collaborazione con le altre Camere della Toscana e con il coordinamento di Unioncamere Toscana; l'ufficio ha collaborato alla stesura del questionario d'indagine, ha predisposto l'universo degli utenti per l'estrazione campionaria ed ha curato la pubblicazione dei risultati sulla intranet e nell'area trasparenza del sito camerale, come previsto dal D.LG 33/2013.

Non è possibile effettuare una valutazione dei risultati 2013 in confronto a quanto registrato nel 2011, perché è cambiata la scala utilizzata per ottenere il giudizio da parte dell'utenza; nel 2013 per quanto riguarda gli "aspetti generali", e cioè il grado di soddisfazione rispetto all'accoglienza all'ingresso, all'ubicazione degli uffici e al comfort degli ambienti di attesa, il punteggio ottenuto è pari a 7,1 su un massimo di 10, superiore alla media regionale pari a 6,95; per la promozione e sviluppo il risultato è 7,45 (media regionale 7,44), per l'area anagrafica ed il diritto annuale è pari a 7,32 (media regionale 7,32) e per la comunicazione 7,21 (media regionale non disponibile).

Calcolando la media aritmetica semplice dei risultati sopra esplicitati, si ottiene un indice di gradimento per Lucca pari a 7,27.

Nel corso dell'anno è stata realizzata, inoltre, una rilevazione specifica su alcuni servizi erogati dall'Ente: Mediazione, seminari e formazione e ai 4 Sportelli vari.

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 4</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
CRM: miglioramento quali/quantitativo dei "soggetti qualificati" all'interno della piattaforma	confronto numero totale di errori nell'invio con e-mail anni 2010-2014 /totale numero invii con e-mail anni 2010-2014 < totale numero di errori nell'invio con e-mail anni 2007-2009 /totale numero invii con e-mail 2007-2009 (dato % errori 2007-2009: 8,34%)	Dato errori 2010/2013 4,37%

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel corso dell'anno, nell'ambito del processo di rinnovo e aggiornamento della piattaforma Ciao impresa-CRM è stato adottato, da Retecamere, gestore della piattaforma, il nuovo provider di posta elettronica che è in grado di processare più velocemente le azioni eMail ed è provvisto di una reportistica più dettagliata sui motivi di non recapito delle mail spedite permettendo di rilevare gli indirizzi di posta elettronica sbagliati.

In funzione di queste novità è stata modificata la specifica procedura trasversale sul CRM inserita nell'obiettivo n. 1 degli uffici, permettendo di ottenere una riduzione della percentuale media di errore complessiva relativa al primo invio di un'azione, che attualmente è pari al 0,78%.

Per il periodo 2010-2013 il n. totale di errori nell'invio è di 99.886 (di cui 14.007 nel 2013, 23.915 nel 2012; 50.883 nel 2011 e 22.537 nel 2010) mentre il totale numero invii con e-mail anni 2010-2014 è di 2.142.539 (di cui 329.131 nel 2013, 600.837 nel 2012; 732.211 nel 2011 e 480.360 nel 2010) . Pertanto il rapporto tra le due entità è di 4,37%

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>46.000,00</b>	<b>30.190,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>30.000,00</b>	<b>30.000,00</b>

#### **Obiettivo strategico G2**

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

#### **Programma G201**

**Comunicazione interna**

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Rinnovo della intranet camerale	Rinnovo della intranet camerale	Realizzato nel 2010

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

L'intranet camerale è stata completamente rinnovata con riferimento sia alla struttura organizzativa che all'interfaccia grafica nel 2010.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Incremento delle informazioni e funzionalità della intranet	Incremento delle informazioni e funzionalità della intranet	Incremento costante

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

L'incremento delle informazioni e delle funzionalità della intranet riguarda un processo continuo che in parte si è accompagnato alla definizione della nuova struttura organizzativa ma che proseguirà nel tempo.

Nel 2013 è stato rivisto il progetto di implementazione della Intranet e nel mese di aprile è stato predisposto un progetto integrato con quello relativo al sito istituzionale. Alla luce di suggerimenti pervenuti successivamente da esperti informatici, si è deciso di procedere separatamente all'implementazione delle varie funzionalità, rispetto alla riorganizzazione del sito web.

Nel mese di settembre sono state riverificate le richieste di implementazione della Intranet avanzate dagli uffici per capire se fossero sempre attuali; successivamente, dopo un confronto con il Segretario Generale e i dirigenti interessati, saranno individuate le nuove funzionalità da realizzare e quindi si procederà all'affidamento del servizio.

Continua intensa l'attività di aggiornamento /implementazione delle pagine a valenza trasversale.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Incremento dell'indice sintetico di indagine di soddisfazione della intranet	confronto indice medio 2009 con indice medio 2011 (dato 2009: 4,9 indice sintetico)	Indice sintetico 2011: <b>5,21</b>

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Dal 10 al 16 novembre 2011 si è svolta l'indagine sulla soddisfazione dei colleghi al fine di monitorare i risultati raggiunti/percepiti e cogliere tutti i suggerimenti migliorativi che dovessero emergere. L'indice sintetico raggiunto è stato di 5,21 contro quello risultante dall'indagine 2009 pari a 4,9.

Per l'anno 2013 non è previsto lo svolgimento dell'indagine.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>15.000,00</b>	<b>15.000,00</b>

## **PRIORITA' H**

### **Valorizzazione del capitale umano**

#### **Obiettivo strategico H1**

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

#### **Programma H101**

**Valorizzazione e formazione continua**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
rivedere l'attuale modello organizzativo della Camera	rivedere l'attuale modello organizzativo della Camera	In corso

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel corso dell'anno il Segretario generale ha svolto diversi incontri sulla tematica della riorganizzazione che hanno portato all'elaborazione di una bozza che nei prossimi mesi verrà portata all'attenzione della Giunta.

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 2</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
realizzare, con cadenza almeno triennale, la rilevazione dei fabbisogni formativi, elaborare il Piano di formazione ed attuare le attività programmate	realizzazione	In corso

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2012 è stato somministrato ai responsabili di ufficio/servizio un questionario per la ricognizione delle esigenze e la formulazione del piano.

Nel corso del 2013 sono stati esaminati i questionari ed è stato elaborato il piano della formazione. Sono in corso di realizzazione le attività programmate.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
verificare periodicamente il grado di soddisfazione del personale sulle occasioni di formazione offerte ed individuare soluzioni ad eventuali criticità emerse	realizzazione	In corso

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Per tutte le iniziative formative trasversali realizzate viene svolta un'indagine sulla soddisfazione del personale e le eventuali criticità e/o suggerimenti segnalate vengono attentamente valutate ed utilizzate per il miglioramento dei percorsi formativi successivi; nel 2013 sono stati realizzati corsi sul tema della trasparenza e anticorruzione non ci sono stati corsi di formazione trasversali.

INDICATORE STRATEGICO N. 4	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Verificare/aggiornare la banca dati curriculare	realizzazione	Banca dati curriculare aggiornata

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

La banca dati curriculare è on line sulla intranet camerale, ed è costantemente controllata e aggiornata.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
proventi	0,00	0,00
oneri	5.000,00	3.000,00
investimenti	0,00	0,00

**Obiettivo strategico H2.**

**Migliorare il benessere organizzativo**

**Programma H201**

**Identità e benessere**

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
incremento dell'indice sintetico di people satisfaction . (Obiettivo a valenza trasversale)	confronto indice 2009 con indice 2013 (dato 2009: 5,80 calcolato su un punteggio min. 1 – max 7)	In corso

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Entro dicembre verrà realizzata l'indagine sul benessere organizzativo, utilizzando l'apposito questionario predisposto dalla Civit.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>6.500,00</b>	<b>5.030,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

**PRIORITA' I**

**Innovazione normativa e miglioramento continuo**

## Obiettivo strategico I1

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

### Programma I101

Condividere la conoscenza

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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	In corso

### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

Continua l'implementazione di schede tecniche e giuridiche sulla banca dati delle conoscenze del servizio anagrafico certificativo, inserita nella intranet camerale e tesa a migliorare la formazione degli addetti, a garantire maggiore celerità nella formazione dei nuovi addetti, ad ottenere una minore dispersione di tempo, una omogeneizzazione delle procedure, una maggiore tempestività nell'aggiornamento del call center, e in definitiva un miglioramento dell'informazione fornita all'utenza e della qualità del servizio.

In particolare, nel corso dell'anno sono state elaborate e messa in linea cartelle informatiche su procedure per la gestione dell'istruttoria inerenti le pratiche per mediatori, agenti di Commercio, spedizionieri, mediatori marittimi, installatori impianti. Sono stati effettuati diversi aggiornamenti del sito camerale con riferimento alla sezione dedicata al Registro delle Imprese e alle imprese artigiane.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013:	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## Obiettivo strategico I2

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

#### Programma I201

#### Attuazione dei nuovi adempimenti normativi e riorganizzazione

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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...	<b>In corso</b>

#### Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:

**Per l'Area Anagrafico certificativa e regolazione del mercato**, il monitoraggio effettuato al 30 settembre evidenzia il rispetto di tutti i target quali-quantitativi fissati sia per i servizi degli uffici dell'area anagrafica che di quelli di regolazione del mercato.

**Per l'Area Amministrazione e personale** In relazione al versamento del 10% dei consumi intermedi 2010 di cui al DL 95/2012 convertito in Legge 135/2012, si è preliminarmente provveduto ad una ricognizione finale delle voci considerate rientranti nei consumi intermedi (Determina Dirigenziale n. 207 del 24.05.2013), facendo il punto sulle varie interpretazioni che si sono succedute nel tempo e conosciute attraverso le indicazioni emerse negli appositi momenti di approfondimento organizzati da Unioncamere Nazionale; si è quindi proceduto a versare entro il 30 giugno la cifra di €89.750.

Sul fronte delle azioni di contenimento, già per gli ultimi mesi del 2012, all'indomani dell'entrata in vigore della citata manovra di *spending review*, sono state riviste le condizioni dei contratti dei servizi di pulizia e portierato ed è stato modificato il piano degli orari di accensione/spegnimento degli impianti di riscaldamento/raffrescamento per tutto l'Ente.

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 (ovvero MEPA). In particolare ciò ha implicato innanzitutto un attento studio e approfondimento del funzionamento di questo nuovo strumento di acquisto, anche attraverso specifici incontri formativi; successivamente sono state rivisitate ad adattate di conseguenza le procedure operative interne di acquisto, che hanno visto l'Ufficio Provveditorato impegnato in attività di gestione diretta sia per gli acquisti comuni a tutto l'Ente, sia in attività di supporto agli acquisti direttamente connessi alle attività degli altri Uffici.

Sul fronte della attività di contenimento dei costi, in evidenza anche le periodiche azioni di monitoraggio e controllo del rispetto dei limiti di spesa imposti dalle varie normative, in particolare: analisi dei consumi intermedi, in sede di Consuntivo 2012, assestamento di Bilancio e Preconsuntivo 2013; costi del personale (personale a termine, straordinario, missioni, corsi di formazione); altre spese da contenere ex DL 78/2010 (gettoni, consulenze, spese di rappresentanza, manutenzioni); spese postali (anche in collaborazione con gli uffici interessati).

Come noto, in attuazione delle disposizioni che hanno previsto l'ingresso dal 2012 per le Camere di Commercio nel sistema dei pagamenti SIOPE, da gennaio dello scorso anno viene attribuita la

codifica SIOPE a tutti i pagamenti ed incassi. Ciò ha comportato, dopo la preliminare analisi condotta a fine 2011, la creazione di un apposito sistema di attribuzione del codice al conto al momento della predisposizione dell'operazione di pagamento. In sede di predisposizione del Bilancio di esercizio 2012, effettuati i controlli sulla corrispondenza dei dati SIOPE in Oracle con i dati presenti sul sito della Banca d'Italia alla data del 31/12/2012, è emerso che l'istituto cassiere teneva un comportamento difforme a quanto previsto dalla Ragioneria Generale dello Stato e pertanto è stato richiesto un nuovo, corretto invio dei dati, in modo conforme alle risultanze della Camera. A settembre 2013, per l'anno corrente, sono stati estratti i dati del primo e secondo trimestre e sono state riscontrate alcune criticità che rendono necessario il controllo in sede di consuntivo.

Altro fronte di attività che ha, a vario titolo, coinvolto tutto l'Ente è stata rappresentata dalla gestione della pubblicazione nel sito della Camera, ai sensi dell'Art. 18 del D.L. 83 convertito in Legge 134/2012, dei dati inerenti le erogazioni connesse agli acquisti di beni e servizi (oltreché contributi, compensi per incarichi etc..) attraverso il caricamento dei dati nell'apposita procedura informatica entro il giorno lavorativo successivo alla registrazione del documento passivo. Da evidenziare che l'iniziale assolvimento degli obblighi in tema di Trasparenza è stato poi completamente riorganizzato, alla luce delle disposizioni di cui alla Legge 190/2012 e del D.Lgs 33/2013. Per quanto riguarda l'impegno degli uffici dell'Area Amministrazione e Personale, in evidenza anche il supporto di tipo informatico alla gestione della nuova procedura, profuso anche nelle fasi di analisi, studio e impostazione delle relative attività organizzative camerali e la collaborazione prestata alla società Lucca In-TEC nell'impostazione e gestione dei connessi adempimenti, fino al loro superamento a seguito della normativa sopra citata entrata in vigore successivamente e abrogativa dell'originario art. 18 richiamato.

La principale novità normativa di carattere contabile è rappresentata, nell'esercizio 2013, dal DM 27 marzo 2013 che ha definito 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 ed in attuazione dell'art. 16 del D.Lgs. 91/2011. In sostanza a partire dall'esercizio 2014, per ora in via provvisoria in attesa della preannunciata revisione del DM 254/2005, oltre ai prospetti attualmente vigenti per le Camere di commercio dovranno esser prodotti – quali allegati integranti al bilancio e per il primo anno attraverso un processo di riclassificazione e senza modifica del piano dei conti– anche:

- 6- un nuovo prospetto di preventivo economico (per natura)
- 7- un preventivo economico pluriennale, su un arco temporale di tre anni
- 8- uno schema di previsione della spesa per cassa, secondo le Missioni e Programmi previsti dagli schemi statali

Il Ministero dello Sviluppo Economico, con propria circolare n. 0148123 del 19/09/2013, ha dettagliato criteri e modalità di attuazione del DM 27 Marzo per tutte le Camere di Commercio e attualmente sono in corso i necessari approfondimenti (anche attraverso la partecipazione alle occasioni di approfondimento attuate dall' Unioncamere Nazionale in modalità web-conference), per arrivare ad approvare, entro il termine del 31.12.2013, il preventivo 2014 secondo le nuove indicazioni.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
revisione dello Statuto e dei regolamenti camerali	revisione dello Statuto e dei regolamenti camerali	Revisione Statuto. Approvazione Regolamento di Consiglio + Consulta delle professioni. In corso revisione regolamenti

### **Descrizione dello stato di attuazione al 31.12.2013:**

Nel 2011 è stata portata a termine ed approvata dal Consiglio la revisione dello Statuto.

Nel corso del 2012 sono state predisposte le proposte per i Regolamenti di Giunta, Consiglio e Consulta delle Professioni. Nel novembre è stato approvato il regolamento di Consiglio

**Nel 2013** sono iniziate le procedure per il rinnovo degli organi e la legge di riforma delle Camere di Commercio ha introdotto novità in merito che richiedono la modifica di atti camerali (esempio: regolamento privacy, regolamento sui controlli delle dichiarazioni sostitutive), modifiche allo Statuto e l'informazione adeguata alle Associazioni di categoria, ai Sindacati ed alle Associazioni di consumatori.

In particolare, dopo un periodo di studio della normativa e della prassi, si sta procedendo alla conclusione degli atti preliminari: sono state predisposte ed approvate in Giunta (23 settembre) le modifiche al regolamento sul trattamento dei dati sensibili ed al regolamento sui procedimenti; sono state deliberate le procedure per l'accesso ai dati, che saranno consegnati dalle associazioni di categoria, dai sindacati e dalle associazioni dei consumatori per il rinnovo del Consiglio e i relativi controlli da eseguire sulle dichiarazioni sostitutive, anche con l'ausilio di Infocamere.

Parallelamente, è stata data assistenza alle associazioni di categoria che volessero controllare la validità degli elenchi dei propri associati ai fini della procedura per il rinnovo dei consigli. E' stata, inoltre, progettata la pagina del sito dedicata al rinnovo degli organi e sono stati predisposti testi e documenti da pubblicare quando ci sarà l'avvio ufficiale della procedura.

Per quanto riguarda le modifiche allo statuto, proposte sia nel consiglio del 20 luglio che il quello del 28 settembre, sono passate solo in parte in quanto, per mancanza di accordo, la composizione del consiglio è stata rinviata.

Nel corso dell'anno è stato approvato il regolamento della Consulta, nuovo organismo composto di diritto dai Presidenti degli ordini professionali e di cui possono far parte anche i rappresentanti delle associazioni dei professionisti a prevalente indirizzo giuridico-economico.

Dopo l'approvazione del regolamento si è dato avvio alle procedure per l'individuazione dei rappresentanti delle associazioni professionali. Con provvedimento di Giunta e poi di Consiglio sono stati nominati componenti della Consulta il rappresentante dell'APET e quello dell'Associazione Commercialisti della provincia di Lucca con sede a Viareggio.

La prima riunione della Consulta è prevista nel mese di ottobre, nella quale verrà eletto il Presidente

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

<b>oneri</b>	<b>6.500,00</b>	<b>5.030,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

### **Obiettivo strategico I3**

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

#### **Programma I301**

**Miglioramento continuo delle attività correnti**

#### **Programma I302**

**Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Verifica report annuali relativi al monitoraggio dei livelli di servizio ritenuti essenziali dall'Ente (obiettivo a valenza trasversale)	dall'analisi dei dati deve risultare una tendenza al miglioramento dei procedimenti/processi monitorati.	media risultati 2011: 96,27% 2012: 96% 2013: da rilevare a fine anno

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2012:**

Per il 2011 sono state individuate 13 procedure/procedimenti ritenuti essenziali per l'Ente (con incremento di 1 procedura rispetto al 2010) di cui 7 hanno valenza trasversale tra le Aree. Rispetto a questi procedimenti sono state definite le performance annuali da raggiungere e da monitorare. La rilevazione dei risultati ha evidenziato complessivamente una percentuale di raggiungimento dei risultati pari al 96,27%.

Nel corso del 2012 sono state individuate complessivamente 14 procedure/procedimenti ritenuti essenziali per l'Ente, con l'implementazione di 2 nuove procedure a valenza trasversale: Tempestività regolarizzazione contabile delle riscossioni (SIOPE monitoraggio conti); Affidamento incarichi, e l'eliminazione della procedura di monitoraggio del rispetto tempi sulle determinazioni dirigenziali che è ormai entrata a regime e non presenta problematiche particolari.

La rilevazione dei risultati ha evidenziato complessivamente una percentuale di raggiungimento dei risultati pari al 96%.

Nel corso del 2013 sono state individuate n. 13 procedure/procedimenti ritenuti essenziali per l'Ente, di cui 8 a valenza trasversale. Di queste procedure sono state definite le performance annuali da raggiungere e da monitorare. A fine anno sarà possibile rilevare i risultati conseguiti.

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Monitoraggio e contenimento della riduzione percentuale di riscossione complessiva del diritto annuale	<p><b>per la riscossione spontanea:</b> confronto tra la media delle percentuali di riscossione del triennio 2007-2009 e quella del triennio 2010-2012;</p> <p>(% riscossione spontanea: riscosso spontaneamente fino al momento del ruolo/dovuto determinato all'emanazione ruolo = incassi + ruolo)</p> <p><b>per la riscossione coattiva:</b> confronto media percentuali riscossione ruoli emanati triennio 2007-2009 e la media percentuali riscossione ruoli emanati negli anni 2010-2011-2012</p> <p>(riscossione coattiva: calcolata al 31.12 del secondo anno successivo all'emanazione)</p>	<p><b>84,58 %:</b> media percentuale riscossione spontanea 2007-2009 (con dovuto amomento emanazione ruolo)</p> <p><b>83,15%:</b> percentuale riscossione spontanea 2010 (dovuto al momento emanazione ruolo)</p> <p><b>20,13%:</b> media percentuale riscossione ruoli 2007-2009 al 31.12 del secondo anno successivo</p> <p><b>14,82 %:</b> percentuale riscossione ruolo 2010 al 31.12.2012</p>

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Da sottolineare che continua il trend in diminuzione delle percentuali di riscossione spontanea e coattiva a causa dell'attuale situazione di crisi economica e di mancanza di liquidità delle imprese. Di seguito le azioni intraprese per migliorare, per quanto possibile, entrambe le riscossioni.

**Riscossione coattiva** - nel corso del 2012 è stato definitivamente chiarito che deve esser ritenuta valida l'interpretazione che rinvia il termine dei controlli da parte degli Enti impositori allo scadere del periodo entro il quale Equitalia può provvedere all'invio delle comunicazioni di inesigibilità ovvero a partire da gennaio 2015 (la Legge di stabilità 2013 aveva, infatti, ulteriormente prorogato al 31.12.2014 il termine per l'invio delle comunicazioni). Sono, pertanto, sospese le attività di controllo che, attraverso approfondimenti sul tema e contatti spesso di difficile gestione con Equitalia, l'Ufficio aveva intrapreso già a partire dal 2010/2011.

Particolarmente significativo il capitolo, che si è aperto lo scorso anno, con l'invio dei conti di gestione 2011 da parte delle varie concessioni Equitalia, che hanno adempiuto (febbraio 2012) in

modo sistematico all'obbligo di presentare all'ente creditore il rendiconto delle partite contabili di cui gestiscono la riscossione coattiva, attraverso la messa a disposizione su apposito software, dei prospetti Conto di cassa e Conto di diritto (cfr da vari solleciti a Equitalia, con segnalazione alla Corte dei Conti della Toscana).

Nella prima parte dell'anno, e più precisamente in occasione della chiusura del bilancio di esercizio 2012, si era definitivamente conclusa l'attività di verifica, controllo e ricostruzione contabile dei dati inerenti di conti di gestione 2011, svolta in stretta collaborazione dagli uffici Ragioneria e Diritto Annuale, e che ha riguardato i conti gestione delle singole concessioni, riferiti non solo all'entrata Diritto annuale, ma anche ai ruoli inerenti le sanzioni amministrative di competenza della Camera e per le quali la Camera gestisce il relativo procedimento di irrogazione.

A partire dalla primavera 2013 sono, quindi, iniziati ad arrivare i conti di gestione per l'annualità 2012, la cui acquisizione a settembre non risulta ancora completata e sono ancora in corso le attività di sollecito presso Equitalia per le concessioni inadempienti in tutto o parzialmente (circa 25).

Allo stato attuale, i conti di gestione pervenuti sono stati raccolti per tipologia di ruolo (diritto annuale o sanzioni) ed i dati contenuti sono stati estratti in formato elaborabile. Per quanto concerne i conti di cassa, è stato ultimato un primo riepilogo completo che è stato riscontrato con la contabilità: si è verificata la sostanziale congruenza con i dati di cassa in possesso dell'Ente, rilevando peraltro alcuni errori per cui sono in corso contatti con le esattorie interessate.

Sempre in tema di riscossione coattiva, si è ritenuto opportuno rinviare ad inizio 2013 l'esecutività del ruolo per l'annualità 2010 (emanazione a dicembre 2012), in ragione della riduzione da gennaio delle percentuali di aggio (di un punto percentuale), con conseguente beneficio anche per le imprese messe a ruolo, vista la situazione di grave crisi economica e di liquidità in atto.

Si è provveduto ad esaminare tempestivamente la circolare dell'Agenzia delle Entrate del 2 agosto 2013, in tema di semplificazione dei meccanismi di calcolo delle sanzioni per violazioni tributarie, le cui istanze, senz'altro condivisibili in una prospettiva di gestione semplificata ed improntata all'equità dei rapporti con l'utenza, verranno a breve recepite in apposita circolare del Ministero dello Sviluppo Economico. Si è conseguentemente deciso di rendere esecutivo il ruolo per l'anno 2011 ad inizio 2014 per il solo caso di imprese inadempienti; mentre è rinviata, al momento dell'avvenuta emanazione della preannunciata Circolare e conseguente adeguamento della procedura informatica, la messa a ruolo per le fattispecie inerenti il tardivo versamento sui cui produrranno effetti i nuovi orientamenti.

**Sul fronte della riscossione spontanea**, si è ripetuta con successo anche nel 2013 (per l'annualità 2012) l'iniziativa del sollecito alle imprese non paganti. Complessivamente l'efficacia del sollecito è quantificabile a settembre in un incremento di incasso per diritto 2012 di circa €225.000.

Si è deciso di ripetere anche quest'anno l'esclusione dall'invio delle imprese "recidive", ovvero non paganti per almeno una delle tre annualità 2009-2010-2011, con un risparmio, rispetto all'invio in cartaceo alla totalità degli omessi, di circa €4.400. Si è utilizzata, inoltre, la Pec (27% rispetto ai contatti complessivamente attivati) per tutte le posizioni per le quali risultava dichiarata, ottenendo, rispetto al contatto cartaceo, un risparmio di circa €1.200.

Al momento della scadenza e della proroga di versamento 2013 per alcune tipologie di contribuenti, si è ripetuta la divulgazione dell'informazione sia agli utenti che alle associazioni attraverso comunicati stampa (non a pagamento quindi) su radio, tv, quotidiani locali, nonché con inserzioni sul sito.

Nel 2013 è stata anche ripetuta l'azione di verifica dei versamenti non attribuiti, finalizzata al conseguente rimborso di ufficio e volta migliorare i rapporti con i contribuenti e ad improntarli secondo la doverosa logica di trasparenza e correttezza: attraverso verifiche, attribuzioni e

compensazioni con altre Camere, sono stati, infatti, ultimati i controlli che porteranno a rimborsare circa 12.000 € a soggetti che non era tenuti al pagamento (es. professionisti, imprese cancellate etc).

L'Ufficio ha svolto approfondimenti e sta per attivare appositi confronti con gli Uffici competenti, per semplificare le procedure dei controlli sullo stato di pagamento del Diritto annuale delle imprese, funzionali alla concessione di contributi, partecipazione a mostre e fiere, pagamento di forniture, certificazione e firma digitale.

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
miglioramento patrimonio in essere	adozione dell'80% delle soluzioni in chiave di sostenibilità ambientale ritenute opportune per l'Ente	Affidato incarico realizzazione intervento sostituzione corpi illuminanti sede Viareggio, compresa installazione lampade di emergenza

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Per quanto riguarda il progetto pluriennale, intrapreso a partire dal 2010, inerente l'individuazione e la progressiva realizzazione presso gli immobili camerale dei possibili interventi di miglioramento in termini economici e di rispetto dell'ambiente, a fine 2012 risultavano realizzati tutti gli interventi ritenuti opportuni dall'amministrazione, con la sola eccezione della sostituzione dei corpi illuminanti per la sede di Viareggio, rinviata al 2013.

Ad inizio ottobre verrà, pertanto, formalizzato il contratto con la ditta specializzata per la sostituzione delle lampade esistenti presso la sede di Viareggio con corpi illuminanti ad efficienza energetica, con oneri di investimento non a carico della Camera ma del produttore/installatore. Oltre al miglioramento del benessere interno degli ambienti di lavoro, al termine del periodo di ritorno dell'investimento, alla Camera rimarrà per intero il vantaggio economico derivante dai minori consumi energetici e la piena disponibilità dei corpi illuminanti stessi.

Sempre nell'obiettivo del miglioramento del patrimonio in essere, sono in corso di perfezionamento anche l'intervento di realizzazione delle linee vita sul tetto piano, funzionale all'accesso in sicurezza, anche da parte dei manutentori degli impianti della sede; il rafforzamento di una falda del tetto sempre funzionale all'accesso per la manutenzione degli impianti; nonché un significativo intervento di ripristino dell'impermeabilizzazione del manto di copertura del magazzino di Piazza della Cervia. In particolare per quest'ultimo intervento si è condotta una trattativa con i privati proprietari dell'immobile e si è proceduto ad affidare i relativi lavori, cui faranno seguito interventi di ripristino del controsoffitto del magazzino, parzialmente danneggiato a causa delle infiltrazioni.

Si è anche compiuta un'attività di razionalizzazione e potenziamento di alcune attrezzature informatiche delle Sale camerale, migliorando le prestazioni della connettività tra gli impianti audio e video delle Sale Fanucchi, dell'Oro e Mercatura e migliorando le funzionalità necessarie alle attività di regia presso Sala Fanucchi.

Dopo la scelta, compiuta nel 2012, di procedere all'allineamento dei beni fisicamente presenti all'interno dell'Ente con le risultanze dell'inventario (comprese le dotazioni hardware, software e telefoniche), attraverso il solo personale interno, nonché dopo l'individuazione dei criteri e della metodologia da adottare, all'inizio del 2013 è stata predisposta una programmazione delle attività che si realizzeranno nel periodo 2013-2014. In particolare sono state individuate le varie fasi e anche di tre distinti tipi di intervento, graduati secondo il grado di complessità di realizzazione. A settembre sono stati revisionati ed allineati i beni di parte dei locali del 1°, 2° e 3° piano della Sede di Lucca.

INDICATORE STRATEGICO N. 4	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
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	-11,4% (al netto di imposte, tasse e versamenti allo Stato in c/contenimento spese)

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Al termine dell'esercizio 2012 la politica di riduzione degli oneri di funzionamento, già adottata dall'Ente in via autonoma, ha condotto ad una **riduzione di ben l'11,4% degli oneri riferiti al centro di costo servizi generali nel confronto tra l'esercizio 2009 a quello 2012.**

La costante attenzione al contenimento delle spese, già intrapresa da anni in via autonoma dalla Camera, è stata caratterizzata nel 2012, come noto, dalla scelta di adottare specifici Piani di Razionalizzazione e di Risparmio (previsti dal DL 98/2011 convertito in Legge 111/2011) ed è stata forzosamente intensificata dall'azione di contenimento dei consumi intermedi operata con la manovra "spending review" del 2012 (DL 95/2012 convertito in Legge 135/2012), con conseguente contenimento proprio di molti oneri del centro di costo Servizi Generali.

Nel corso del 2013 da un lato si è riproposta l'adozione di uno specifico Piano di Risparmio, dall'altro è continuato il monitoraggio dei consumi intermedi 2013 ed è stato effettuato il versamento entro il mese di giugno della somma di €89.750 come già evidenziato altrove.

In attesa di verificare il dato 2013 di diminuzione degli oneri di funzionamento del centro di costo Servizi Generali rispetto al 2009, si può evidenziare il trend in atto:

31.12.2010: -2%

31.12.2011 - 2,36%

31.12.2012: -11,4% (a fronte di aumento di Imu, Ires, versamenti alle casse dello Stato: complessivamente +75% rispetto al 2009).

INDICATORE STRATEGICO N. 5	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
adozione ulteriori azioni per l'automazione, la telematizzazione e la dematerializzazione in generale dei flussi cartacei ed il miglioramento della circolazione interna di dati e informazioni	adozione 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	In corso

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Per l'Area Amministrazione e personale, da febbraio è in uso la nuova funzionalità del programma di contabilità che consente di effettuare in modo automatico l'approvazione contabile dei documenti passivi già liquidati, con conseguenti vantaggi in termini di riduzione dei tempi di gestione delle operazioni precedenti l'emissione del mandato di pagamento; è anche stato condiviso tra Ragioneria e Provveditorato l'utilizzo del programma XAC, con conseguente razionalizzazione delle operazioni contabili e spostamento dell'azione di verifica firme di congruità fornitura/liquidazione presso l'Ufficio Ragioneria con maggiore vicinanza ai momenti immediatamente successivi di approvazione/mandato.

INDICATORE STRATEGICO N. 6	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia	adozione di soluzioni organizzative per migliorare efficienza ed efficacia	In corso di realizzazione

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

**Area Amministrazione e personale**

Dall'inizio dell'anno è in vigore il D.Lgs 192/2012 che ha fissato inderogabilmente in 30 giorni (dall'arrivo della fattura) il termine per il pagamento delle transazioni commerciali. Su questo fronte da anni è alta l'attenzione della Camera alla razionalizzazione/semplificazione della procedure contabili in funzione del massimo contenimento dei termini di pagamento dei fornitori: 23,92 gg medi nel 2010; 37,23 gg medi nel 2011 (con difficoltà sui tempi causa pieno avvio adempimenti in tema di tracciabilità), 28,87 gg medi nel 2012, 24,27 gg medi nel 2013 (pagamenti ai primi di settembre 2013 per fatture pervenute fino al 30/8).

INDICATORE STRATEGICO N. 7	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Definizione e realizzazione del modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate	realizzazione	In corso

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2010 è stato implementato il nuovo modello organizzativo per la gestione del controllo sulle partecipate.

Nel corso del 2011, a fronte della continua evoluzione normativa e dell'incremento del numero di richieste di dati su queste tematiche nell'ambito di monitoraggi vari anche di enti diversi, si è reso

necessario svolgere una sistematizzazione delle procedure, che ha portato all'elaborazione di un manuale d'uso sugli aspetti salienti della gestione delle partecipate.

Nel 2012 è stato acquisito un programma che permetterà di gestire in maniera più efficace le partecipate, comprese associazioni e fondazioni, e di fornire in tempo reale report e dati aggiornati agli organi camerali e stakeholders.

Nel 2013 il software Partecipa Work di Infocamere è stato implementato con i dati storici rilevanti delle società partecipate a cui si sono aggiunte le informazioni sugli aumenti di capitale e sono state controllate quelle riferite ai rappresentanti. Si è inoltre proceduto all' ampliamento delle informazioni di Partecipa Work con i dati principali rilevanti delle associazioni e fondazioni partecipate. L'ufficio ha inoltre collaborato con Infocamere per un miglioramento del software perché possa essere di ausilio per quanto attiene le dichiarazioni annuali verso il Ministero dell'economia e finanze.

Deve ancora essere elaborata una proposta che permetta sia di attuare l'articolo 28 dello statuto camerale che di realizzare un sistema di controllo differenziato in base alla tipologia dell'ente ed alla rilevanza della partecipazione per la Camera di Commercio di Lucca.

INDICATORE STRATEGICO N. 8	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
adeguamento compiti e ruolo di supporto in modo tempestivo e qualitativamente eccellente, in occasione delle richieste e/o della realizzazione di specifici progetti ad opera degli utenti interni	adeguamento	

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Non ci sono progetti per quest'anno.

	le risorse previste (revisione budget luglio 2012):	preconsuntivo 2012
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>16.000,00</b>	<b>0,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>95.000,00</b>	<b>46.000,00</b>

## **Obiettivo strategico I4**

### **Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente**

#### **Programma I401**

##### **Miglioramento continuo delle attività correnti**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
revisione del sistema di programmazione e controllo secondo le nuove logiche della "riforma Brunetta"	revisione	<b>Realizzato</b>

#### **Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

La Camera di Lucca, a differenza di quanto fatto dalle consorelle della Toscana in merito alla possibilità di avvalersi di consulenze esterne per l'applicazione di tutte le importanti novità introdotte dalla "riforma Brunetta", ha scelto di avvalersi esclusivamente dell'esperienza della struttura interna, incaricando la stessa della stesura delle proposte di tutti i nuovi documenti programmatici introdotti dalla riforma, nonché della relativa reportistica di supporto.

Pertanto, a seguito di un'intensa attività di studio/approfondimento delle novità normative in atto e delle linee guida elaborate da Unioncamere nazionale, nel corso del 2011, sono stati elaborati ed approvati i seguenti documenti: "Sistema di misurazione e valutazione della performance", "Ciclo della performance", "Programma triennale della trasparenza e l'integrità" e "Piano triennale della performance".

Nel corso del 2012 si è operata una profonda revisione/aggiornamento del Piano triennale della performance al fine di renderlo maggiormente aderente al dettato normativo, è stata elaborata la prima Relazione sulla performance dell'Ente.

I documenti sono stati analizzati e positivamente valutati dal nuovo Organismo Interno di Valutazione (OIV) ed approvati dagli organi camerale.

Pertanto, si può dire conclusa la fase di attuazione della riforma Brunetta anche se nel tempo sarà necessario l'aggiornamento costante del sistema di programmazione e controllo alla luce della continua evoluzione normativa.

Nel corso dell'anno intensa è stata anche l'attività di struttura di supporto alle attività dell'OIV, che ha comportato l'elaborazione di numerose relazioni da parte dell'ufficio.

E' continuata la partecipazione della Camera di Lucca, al un gruppo di lavoro Unioncamere nazionale/Infocamere/ 9 CCIAA, per l'impostazione del sw per la gestione dell'intero ciclo della performance. Ed anche in questo caso l'attività è stata piuttosto impegnativa.

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 2</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
report annuale sull'andamento degli obiettivi strategici dell'Ente e tempestiva attuazione di eventuali azioni correttive	report annuale	<b>Realizzato</b>

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Nel 2010, contestualmente alla Relazione Previsionale e Programmatica 2011, è stato predisposto ed approvato il primo report sull'andamento degli obiettivi strategici.

Nel corso del 2011 sono stati implementati 2 report "direzionali" alla Giunta a cadenza semestrale sull'andamento dei risultati strategici pluriennali e 2 report "operativi", sempre a cadenza semestrale, sull'andamento dei progetti operativi dell'anno in corso.

Anche nel corso del 2013 sono stati realizzati i 2 report direzionali alla Giunta a cadenza semestrale sull'andamento dei risultati strategici pluriennali e 2 report "operativi", sempre a cadenza semestrale, sull'andamento dei progetti operativi dell'anno in corso.

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 3</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Implementazione di un sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camera	Implementazione	<b>Realizzato per Lucca Promos</b>

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**

Al fine di migliorare la sinergia dell'azione camerale con quella delle società controllate e, in linea con quanto previsto nella riforma Brunetta e nelle Linee guida elaborate da Unioncamere nazionale, dove si dice espressamente che la formazione e il controllo delle strategie non possono prescindere da una visione d'insieme che comprenda il cosiddetto "sistema allargato", ovvero l'insieme degli enti strumentali dell'Ente camerale rispetto ai quali la Camera ha un ruolo rilevante di governo, nell'ottobre 2011 per la prima volta è stata approvata con la Relazione Previsionale e programmatica 2012 della Camera anche l'attività progettuale della società partecipata Lucca Promos.

Nel corso del 2012 l'attività progettuale di Lucca Promos è stata sottoposta a tutte le attività di monitoraggio e controllo che contraddistinguono il sistema camerale.

Anche nel corso del 2013 la sinergia tra il sistema camerale e quello di Lucca Promos ha avuto luogo.

A partire dal 2014 si sperimenterà il sistema anche con Lucca Intec.

	<b>le risorse previste (revisione budget luglio 2013):</b>	<b>preconsuntivo 2013</b>
<b>proventi</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>oneri</b>	<b>12.700,00</b>	<b>12.700,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

ANNO 2013

allegato n. 3

Conto Economico: Budget iniziale confrontato con  
Consuntivo

Situazione definitiva 2013 al 4 Apr 2014

Controllo Recupero perdita del 20% sulla Gestione Corrente

Scostamenti Risultato gestione Corrente da REVISIONE DI BUDGET

532.212,64

Favorevole

Scostamenti in %

-42,79%

	Budget (INIZIALE)	Revisione di Budget (Luglio)	Consuntivo al 31 Dic (DEFINITIVO)	SCOST. TOT. CAMERA DA REVISIONE DI BUDGET
	TOT CAMERA		TOT CAMERA	
<b>3 - AVANZODISAVANZO ECONOMICO D'ESERCIZIO</b>	<b>-451.100,00</b>	<b>-1.061.400,00</b>	<b>-538.507,96</b>	<b>522.892,04</b>
<b>30 - RISULTATO GESTIONE CORRENTE</b>	<b>-648.100,00</b>	<b>-1.243.900,00</b>	<b>-711.687,36</b>	<b>532.212,64</b>
<b>31 - PROVENTI CORRENTI</b>	<b>11.370.550,00</b>	<b>11.261.500,00</b>	<b>11.606.968,32</b>	<b>345.468,32</b>
310 - DIRITTO ANNUALE	8.302.700,00	8.302.700,00	8.601.255,81	298.555,81
311 - DIRITTI DI SEGRETERIA	1.891.450,00	1.900.450,00	1.956.514,87	56.064,87
312 - CONTRIBUTI TRASFERIMENTI ED ALTRE ENTRATE	917.350,00	868.500,00	828.996,08	-39.503,92
313 - PROVENTI GESTIONE SERVIZI	259.150,00	189.950,00	220.568,56	30.618,56
314 - VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-100	-100	-367	-267,00
<b>32 - ONERI CORRENTI</b>	<b>-12.018.650,00</b>	<b>-12.505.400,00</b>	<b>-12.318.655,68</b>	<b>186.744,32</b>
<b>320 - PERSONALE</b>	<b>-3.851.400,00</b>	<b>-3.888.750,00</b>	<b>-3.751.044,13</b>	<b>137.705,87</b>
3210 - COMPETENZE AL PERSONALE	-2.881.000,00	-2.864.950,00	-2.808.165,97	56.784,03
3220 - ONERI SOCIALI	-735.900,00	-737.200,00	-684.963,69	52.236,31
3230 - ACCANTONAMENTI I.F.R.T.F.R.	-157.800,00	-179.000,00	-177.650,88	1.349,12
3240 - ALTRI COSTI	-76.700,00	-107.600,00	-80.263,59	27.336,41
<b>325 - FUNZIONAMENTO</b>	<b>-2.747.342,00</b>	<b>-2.821.080,00</b>	<b>-2.577.633,95</b>	<b>243.446,05</b>
3250 - PRESTAZIONE DI SERVIZI	-1.124.745,00	-1.146.235,00	-926.476,81	219.758,19
3260 - GODIMENTO DI BENI DI TERZI	-40.000,00	-40.000,00	-29.049,08	10.950,92
3270 - ONERI DIVERSI DI GESTIONE	-611.610,00	-653.815,00	-629.986,59	23.828,41
3280 - QUOTE ASSOCIATIVE	-854.000,00	-853.970,00	-852.156,13	1.813,87
3290 - ORGANI ISTITUZIONALI	-116.987,00	-127.060,00	-139.965,34	-12.905,34
<b>330 - INTERVENTI ECONOMICI</b>	<b>-2.726.355,00</b>	<b>-3.102.970,00</b>	<b>-2.978.358,59</b>	<b>124.611,41</b>
<b>340 - AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI</b>	<b>-2.693.553,00</b>	<b>-2.692.600,00</b>	<b>-3.011.619,01</b>	<b>-319.019,01</b>
3400 - AMMORTAMENTI IMMOB. IMMATERIALI	-27.350,00	-29.600,00	-21.729,82	7.870,18
3410 - AMMORTAMENTI IMMOB. MATERIALI	-566.203,00	-563.000,00	-549.262,76	13.737,24
3420 - SVALUTAZIONE CREDITI	-2.100.000,00	-2.100.000,00	-2.440.626,43	-340.626,43
3430 - ACCANT. PER RISCHI ED ONERI			0	0,00
<b>35 - RISULTATO GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>197.000,00</b>	<b>212.800,00</b>	<b>227.096,52</b>	<b>14.296,52</b>
350 - PROVENTI FINANZIARI	200.100,00	215.100,00	228.108,24	13.008,24
351 - ONERI FINANZIARI	-3.100,00	-2.300,00	-1.011,72	1.288,28
<b>36 - RISULTATO GESTIONE STRAORDINARIA</b>	<b>0</b>	<b>(30.300,00)</b>	<b>71.915,91</b>	<b>102.215,91</b>
360 - PROVENTI STRAORDINARI	0	3.710,00	353.678,96	349.968,96
361 - ONERI STRAORDINARI	0	-34.010,00	-281.763,05	-247.753,05
<b>37 - SALDO RETTIFICHE DI VALORE ATT.FINANZIARIA</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-125.833,03</b>	<b>-125.833,03</b>
370 - RIVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0	0	0,00
371 - SVALUTAZIONE ATTIVO PATRIMONIALE	0	0	-125.833,03	-125.833,03

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

allegato n. 4

SEGRETARIO GENERALE	INDICATORE	PROPOSTA % RAGGIUNGIMENTO
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.		
	scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato	97,51
	implementazione nuovo sw "Febe" e sua sperimentazione	100
	monitoraggio sullo stato di salute dell'Ente ed attuazione delle eventuali azioni migliorative	100
	perfezionamento del monitoraggio sulla mappatura dei processi camerali da pubblicare sul sito	100
	report operativo alla Giunta a cadenza semestrale sui risultati raggiunti negli obiettivi operativi, previa alimentazione trimestrale del sw informatico da parte degli uffici con integrazione parte descrittiva e parte numerica.	100
	Monitoraggio semestrale sull'andamento risultati sugli obiettivi strategici (marzo/aprile-ottobre)	100
	sperimentazione ed implementazione nuovo programma	100
<b>OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 99,65 %</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>
2) ASSICURARE UN CONTENIMENTO DEL DISAVANZO TRA ONERI E PROVENTI CORRENTI DELL'ESERCIZIO	riduzione del 20% della perdita per la gestione corrente presente nel preventivo economico (1) assumendo una realizzazione del 100% delle attività programmate	100
<b>L'OBIETTIVO NON E' REALIZZATO</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>
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	Realizzazione del 90% degli obiettivi di Ente 2013: n. 3 (realizzato al 100%) n. 4 (realizzato al 100%) n. 5 (realizzato al 100%) n. 6 (realizzato al 98,99%)	99,74
<b>OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 100%</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

<p><b>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 REVISIONE MODELLO ORGANIZZATIVO DELLA CAMERA</b></p> <p>.</p>		
	<p>realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2013, il preventivo economico e il budget direzionale;</p> <p>C40105 (realizzato al 100%)  E30101 (realizzato al 100%)  F10101 (realizzato al 100%)  F20101 (realizzato al 100%)  F30101 (realizzato al 100%)  F40101 (realizzato al 99%)  G10101 (realizzato al 90%)  G20101 (realizzato al 100%)  I20109 (realizzato al 100%)  I30107 (realizzato al 100%)  I40101 (realizzato al 98,93%)  I40102 (realizzato al 100%)</p>	<p>98,99</p>
	<p>Attuazione del programma di attività 2013</p>	<p>100</p>
	<p>Proposta di riorganizzazione alla Giunta entro giugno</p>	<p>75</p>
	<p>Proposta nuovi indicatori (da inserire nei progetti con la rilevazione interperiodale di giugno) per il miglioramento performance della propria area – entro maggio</p>	<p>0</p>
<p><b>OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO ALL' 68,49 %</b></p>		
	<p><b>punteggio</b></p>	<p><b>30</b></p>

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

DIRIGENTE AMMINISTRAZIONE E PERSONALE	INDICATORE	PROPOSTA % RAGGIUNGIMENTO
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 E ATTUAZIONE OBBLIGHI "AMMINISTRAZIONE APERTA".		
	scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato	97,51
	riduzione del 20% della perdita per la gestione corrente presente nel preventivo economico (1) assumendo una realizzazione del 100% delle attività programmate	100
	implementazione nuovo sw "Febe" e sua sperimentazione	100
	monitoraggio sullo stato di salute dell'Ente ed attuazione delle eventuali azioni migliorative	100
	perfezionamento del monitoraggio sulla mappatura dei processi camerali da pubblicare sul sito	100
	report operativo alla Giunta a cadenza semestrale sui risultati raggiunti negli obiettivi operativi, previa alimentazione trimestrale del sw informatico da parte degli uffici con integrazione parte descrittiva e parte numerica.	100
	Monitoraggio semestrale sull'andamento risultati sugli obiettivi strategici (marzo/aprile-ottobre)	100
	sperimentazione ed implementazione nuovo programma	100
<b>OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO ALL' 99,68 %</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

<b>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</b>		
	Realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2013, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente): I20107 (realizzato al 100%) I20108 (realizzato al 98,58%) I20110 (realizzato al 100%) I30104 (realizzato al 99,20%) I30106 (realizzato al 100%) I30202 (realizzato al 87%) I30203 (realizzato al 86%) H10101 (realizzato al 100%) H20101 (realizzato al 100%) I30101 (realizzato al 100%)	97,07
	Proposta nuovi indicatori (da inserire nei progetti con la rilevazione interperiodale di giugno) per il miglioramento performance della propria area – entro maggio	0
<b>L'OBIETTIVO E' REALIZZATO AL 48,53</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>20</b>
<b>3) POLO TECNOLOGICO LUCCHESE</b>		
	1a) aggiudicazione definitiva lavori da parte della Stazione Appaltante 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	100
	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.	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	N.C.

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

	4) realizzazione progetto	100
	5) attuazione primi provvedimenti entro 60 gg. dall'approvazione del subentro da parte della Regione	100
	6) monitoraggi e rendicontazioni, come da relativi Bandi/procedure	100
	7a) Realizzazione - report su attività più significative di supporto informativo	100
	7b) Realizzazione - 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 entro aprile	100
	7d) Verifica periodica debiti/crediti Lucca Intec e Camera di Commercio e individuazione future modalità di gestione entro 15 aprile	100
	8) Controllo situazione società in corrispondenza degli atti programmatori e di bilancio della Camera	100
<b>L'OBIETTIVO E' REALIZZATO AL 100%</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

DIRIGENTE PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE	INDICATORE	PROPOSTA % RAGGIUNGIMENTO
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 E ATTUAZIONE OBBLIGHI "AMMINISTRAZIONE APERTA".		
	scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato	97,51
	riduzione del 20% della perdita per la gestione corrente presente nel preventivo economico (1) assumendo una realizzazione del 100% delle attività programmate	100
	implementazione nuovo sw "Febe" e sua sperimentazione	100
	monitoraggio sullo stato di salute dell'Ente ed attuazione delle eventuali azioni migliorative	100
	perfezionamento del monitoraggio sulla mappatura dei processi camerali da pubblicare sul sito	100
	report operativo alla Giunta a cadenza semestrale sui risultati raggiunti negli obiettivi operativi, previa alimentazione trimestrale del sw informatico da parte degli uffici con integrazione parte descrittiva e parte numerica.	100
	Monitoraggio semestrale sull'andamento risultati sugli obiettivi strategici (marzo/aprile-ottobre)	100
	sperimentazione ed implementazione nuovo programma	100
<b>OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO ALL' 99,68 %</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

<b>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</b>		
	Realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2013, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente); C10101 (realizzato al 88,89%) C10102 (realizzato al 100%) C20101 (realizzato al 95,75%) C30101 (realizzato al 85%) D20101 (realizzato al 100%) D30101 (realizzato al 100%) E10101 (realizzato al 100%) E20101 (realizzato al 100%) D40102 (realizzato al 100%) D40103 (realizzato al 100%)	96,96
	Proposta nuovi indicatori (da inserire nei progetti con la rilevazione interperiodale di giugno) per il miglioramento performance della propria area – entro maggio	0
<b>L'OBIETTIVO SI CONSIDERA COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 48,45%</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>20</b>
<b>3) SVILUPPO PROGETTI PER LA PROMOZIONE DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO</b>		
	1a) sottoscrizione di almeno 4 protocolli di intesa con altre strutture museali	100
	1b) arricchimento contenuti museo virtuale (filiera lapideo-artistica) con almeno 100 nuovi soggetti (data base aziende; data base artisti; data base materiali utilizzati )	100
	1c) rivisitazione sito web e promozione nazionale e internazionale dello stesso: proposta operativa entro aprile; realizzazione entro novembre	100
	1d) realizzare almeno 10 eventi all'interno della struttura	100
	1e) implementazione regolamento	100

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

	2) Realizzazione delle attività e dei budget previsti nel progetto a carico di Lucca intec	100
	3) Proposta metodologica ed avvio riunioni con gli altri soggetti per la condivisione del percorso entro giugno.	100
	4) Presidiare il tema sia nei percorsi dei Comuni che per la predisposizione di modelli organizzativi e di intervento che collochino la Camera in posizione adeguata al ruolo che può svolgere per il settore (Relazioni semestrali )	100
<b>L'OBIETTIVO SI CONSIDERA COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 100%</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

DIRIGENTE ANAGRAFICO CERTIFICATIVO E REGOLAZIONE MERCATO	INDICATORE	PROPOSTA % RAGGIUNGIMENTO
<p>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 E ATTUAZIONE OBBLIGHI "AMMINISTRAZIONE APERTA".</p>		
	scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato	97,51
	riduzione del 20% della perdita per la gestione corrente presente nel preventivo economico (1) assumendo una realizzazione del 100% delle attività programmate	100
	implementazione nuovo sw "Febe" e sua sperimentazione	100
	monitoraggio sullo stato di salute dell'Ente ed attuazione delle eventuali azioni migliorative	100
	perfezionamento del monitoraggio sulla mappatura dei processi camerali da pubblicare sul sito	100
	report operativo alla Giunta a cadenza semestrale sui risultati raggiunti negli obiettivi operativi, previa alimentazione trimestrale del sw informatico da parte degli uffici con integrazione parte descrittiva e parte numerica.	100
	Monitoraggio semestrale sull'andamento risultati sugli obiettivi strategici (marzo/aprile-ottobre)	100
	sperimentazione ed implementazione nuovo programma	100
<b>OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO ALL'99,68 %</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>

## Risultato 2013 Sg + Dirigenti

<b>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</b>		
	Realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2013, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente); A10101 (realizzato al 100%) A20102 (realizzato al 100%) I10101 (realizzato al 100%) I20101 (realizzato al 100%) I20102 (realizzato al 93,75%) B10101 (realizzato al 100%) B10102 (realizzato al 98%)	98,82
	Proposta nuovi indicatori (da inserire nei progetti con la rilevazione interperiodale di giugno) per il miglioramento performance della propria area – entro maggio	0
<b>OBIETTIVO REALIZZATO AL 49,4%</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>20</b>
<b>3) PROGETTI PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E DI REGOLAZIONE MERCATO</b>		
	Avvio operativo operativo per tutti i Comuni della provincia del collegamento Suap – Registro imprese.	N.C.
	Stipula di un accordo cooperativo con la Prefettura ovvero con il gruppo interforze (delle Forze di Polizia)	100
	Collaborazione, in qualità componente del gruppo di lavoro per la predisposizione della Guida unica nazionale e del cd. Gruppo 3 che si occupa di predisporre una bozza di articolato a modifica del DPR 581 in materia di rapporti Suap – Cciaa e di procedure concorsuali – Report semestrale sulle attività svolte.	100
	Realizzazione di almeno 3 iniziative di carattere promozionale volte a rilanciare l'istituto della mediazione e l'attività svolta dallo sportello di mediazione (accordi con associazioni di categoria, seminari, campagne promozionali)	100
<b>OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 100 %</b>		
	<b>punteggio</b>	<b>50</b>