

PIANO DELLA PERFORMANCE 2017 - 2018

In conformità al D. Lgs. 150/2009



Camera di Commercio
Lucca



INDICE

Premessa	pag.	5
1. La Camera di Commercio di Lucca		
1.1 Chi siamo: la storia e i valori	pag.	7
1.2 Chi siamo: l'assetto istituzionale ed organizzativo	pag.	8
1.3 Il mandato istituzionale	pag.	10
1.4 Cosa facciamo	pag.	11
1.5 Come operiamo	pag.	13
1.6 Le aree strategiche 2015 – 2019	pag.	14
2. Identità		
2.1.1 Il profilo qualitativo del personale	pag.	15
2.1.2 Le risorse	pag.	18
2.2 Le sedi e gli orari	pag.	21
3. L'analisi del contesto		
3.1 La struttura economica della provincia di Lucca	pag.	22
3.2 Gli scambi commerciali	pag.	28
3.3 Il turismo	pag.	31
3.4 La popolazione e la spesa delle famiglie	pag.	33
3.5 Il mercato del lavoro	pag.	36
4. L'albero della performance	pag.	39
4.1 Dalle aree strategiche alla definizione degli obiettivi annuali	pag.	52
4.2 Gli obiettivi di Ente anno 2017	pag.	57
4.3 Gli obiettivi del Segretario Generale anno 2017	pag.	67
4.4 Gli obiettivi dei Dirigenti anno 2017	pag.	72
4.5 Gli obiettivi e i progetti della struttura anno 2017	pag.	82
5. La mappatura dei processi	pag.	111
6.1 Il processo di redazione del Piano delle performance	pag.	112
6.2 Chek up e azioni di miglioramento	pag.	113

Premessa

Il sistema camerale, così come le altre pubbliche amministrazioni, in attuazione degli adempimenti previsti dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (anche noto come riforma Brunetta), ha sviluppato il “**Ciclo di gestione della performance**” coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

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

L'art. 28 del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014 che ha disposto la riduzione del diritto annuale nella misura del 35% per il 2015, del 40% per il 2016 e del 50% dal 2017 in poi, ha come conseguenza la necessità di ridurre drasticamente ogni programma di intervento per lo sviluppo e puntare ad una forte riduzione dei costi di struttura per operare in equilibrio di bilancio.

Il 25 novembre è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il D. Lgs. n. 219/2016, in attuazione dell'articolo 10 della Legge 124/2015 per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio. E' così dunque definitivamente giunto a compimento il quadro normativo che impone alle Camere di Commercio un profondo processo di riforma che investe trasversalmente il mondo camerale con riferimento a soggetti, organizzazione, funzioni/compiti, finanziamento ed i cui effetti sono attualmente non quantificabili in concreto.

In questo mutato contesto normativo che prevede accorpamenti tra le Camere da avviare nel corso del 2017 e concludere nel 2018, la Camera di Commercio di Lucca, in linea con il proprio Programma Pluriennale 2015-2019 (approvato dal Consiglio camerale il 4 dicembre 2014) con il quale sono state individuate le Aree strategiche del suo mandato, definisce il Piano della Performance limitandosi agli anni 2017 e 2018 senza spingersi al 2019 data l'assenza di dati ed informazioni che consentano previsioni sufficientemente veritiere ed attendibili;

Nell'ambito del ciclo di gestione della performance, il decreto Brunetta, all'art. 10, ha identificato un documento chiave, il “Piano delle performance”, un documento programmatico triennale da redigersi ed aggiornare annualmente entro il 31 gennaio in coerenza con i contenuti della programmazione economico-finanziaria e di bilancio e con il Piano triennale della Trasparenza.

Il Piano definisce gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi della Camera di Commercio di Lucca, individuando inoltre, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'Ente, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il Piano della performance è parte integrante del Ciclo di gestione della performance ed è lo strumento utile a:

- **chiarire** il legame esistente tra i bisogni degli stakeholder, la mission dell'Ente, le priorità strategiche di intervento, gli obiettivi e i progetti in termini di esplicitazione della performance che si intende raggiungere, ma anche con quali risorse e con quali modalità.

- **integrare e coordinare** i diversi strumenti di pianificazione e programmazione già previsti dal D.Lgs. 254/2005 (Programma Pluriennale, Relazione Previsionale e Programmatica, Preventivo, Budget Direzionale, Bilancio Consuntivo...), esponendo in maniera coerente ed omogenea informazioni e dati in gran parte già contenuti nei suddetti documenti.
- **rendere più efficaci** i meccanismi di comunicazione interna ed esterna.

Con il Piano della performance la Camera di Lucca intende rafforzare la coerenza tra le politiche, le strategie e l'operatività rappresentando in un unico documento obiettivi, risorse, programmi di attività e assicurando la piena trasparenza di quanto programmato e quanto realmente realizzato al fine di garantire agli stakeholder esterni l'accesso e la comprensione delle informazioni sulle performance raggiunte dall'Ente.

1. La Camera di Commercio di Lucca

1.1 Chi siamo: la storia e i valori

La Camera di commercio è un ente di diritto pubblico dotato di autonomia funzionale: svolge cioè funzioni di interesse generale per le imprese e i consumatori e cura lo sviluppo dell'economia locale. Le Camere esercitano anche funzioni delegate dallo Stato o dalle Regioni, nonché quelle derivanti da convenzioni. Queste competenze rappresentano l'ampiezza e il confine della sua azione amministrativa e della sua autonomia.



Le origini della Camera di Commercio di Lucca sono remote ed illustri e si fondano su una tradizione di intelligenza e capacità imprenditoriale. La gloriosa **Corte dei Mercanti di Lucca**, la cui presenza è già certa nel 1214, era l'espressione delle attività che ruotavano intorno all'**arte maggiore**, quella della **seta** che già allora vantava un primato, ponendo Lucca alla ribalta mondiale. Nel 1182, i Consoli dei Mercanti Lucchesi e quelli del Comune avevano firmato una convenzione con Modena che prova come i consigli dei mercanti partecipassero al governo della città con autorità e peso, occupandosi di patti convenzionali ed atti politici.

La data del 1214 ha un particolare significato perché ricorda un importante raduno dei mercanti, presieduto da Consoli, nella chiesa di San Cristoforo, a simboleggiare il lungo e difficile cammino dei mercanti dell'epoca. Venne creata una sorta di costituente i cui statuti sono richiamati nel 1308 da quelli del Comune di Lucca. I soggetti sottoposti alla giurisdizione della Corte de' Mercanti erano elencati in un apposito capitolo degli statuti la cui prima stesura superstite, che cita più volte lo "statutum vetus", risale al 1376. La **Corte dei Mercanti** rappresentava tutti coloro che davano vita e partecipavano all'industria lucchese, che aveva il suo fulcro nella lavorazione dei panni serici e che portò Lucca ad essere, quando l'Italia e gran parte dell'Europa adottavano ancora criteri artigianali, la culla del capitalismo e dell'affermazione dell'industria su basi moderne.

Il **torsello** o **fardello della seta** fu l'emblema della Corte dei Mercanti, è legato con otto nodi ed è rappresentato su fondo turchino nel vessillo della Corte e compare altresì collocato nella parte rossa dell'arma comunale di Lucca. Nella simbologia della Corte dei Mercanti, nei cui sigilli figuravano, oltre al torsello, il Volto Santo e San Martino a cavallo, è stata scelta a rappresentare la Camera anche l'immagine di San Cristoforo disegnata nel capolettera dell'"incipit" dello statuto del 1468.

La **Camera di Commercio di Lucca**, come già l'antica e nobile Corte dei Mercanti, si colloca al fianco delle imprese con lo stesso spirito di collaborazione fattiva e costante, perché lo sviluppo delle realtà lucchesi risponda alle legittime ambizioni degli imprenditori, dei loro collaboratori ad ogni livello e di tutti coloro che contribuiscono alla crescita civile ed economica della provincia.

promuove il territorio e l'economia per accrescerne la competitività

è espressione di tutte le imprese del territorio

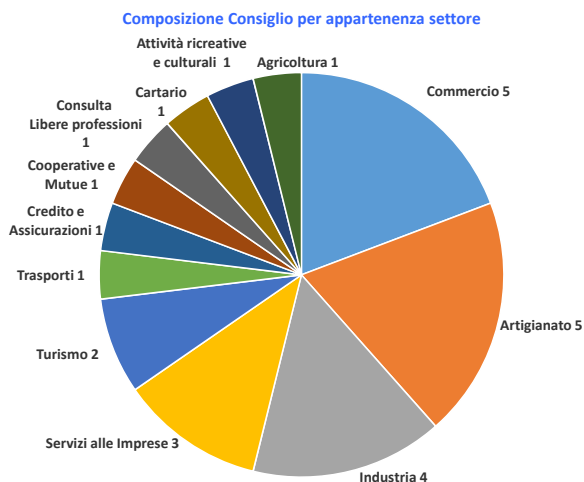


I valori che guidano l'operato della Camera di Commercio di Lucca privilegiano un modello operativo basato su tre priorità: Coinvolgimento, Condivisione, Compartecipazione: enti e istituzioni pubbliche, categorie economiche, comitati di distretto, fondazioni bancarie e istituti di credito, centri di servizio, altri soggetti pubblici e privati operanti nel territorio sono, infatti, i partners naturali dell'ente camerale per affrontare e risolvere i temi legati allo sviluppo del sistema economico della nostra provincia.

La Camera di Commercio oltre che essere interlocutore delle 40.000 imprese del territorio, è anche un'istituzione al servizio dei cittadini/consumatori

1.2 Chi siamo: l'assetto istituzionale ed organizzativo

La Camera di Commercio di Lucca è amministrata da una **Giunta**, formata dal **Presidente**, Giorgio Bartoli, e da otto componenti. La Giunta è eletta da un **Consiglio** che attualmente è composto da ventisei membri, espressione delle categorie economiche più rappresentative della provincia: industria, commercio, artigianato, servizi alle imprese, trasporti e spedizioni, agricoltura, turismo, credito, assicurazioni, cooperazione, Consulta libere professioni, attività ricreative e culturali. Rimangono attualmente vacanti i due seggi spettanti alle Associazioni dei consumatori e ai sindacati.



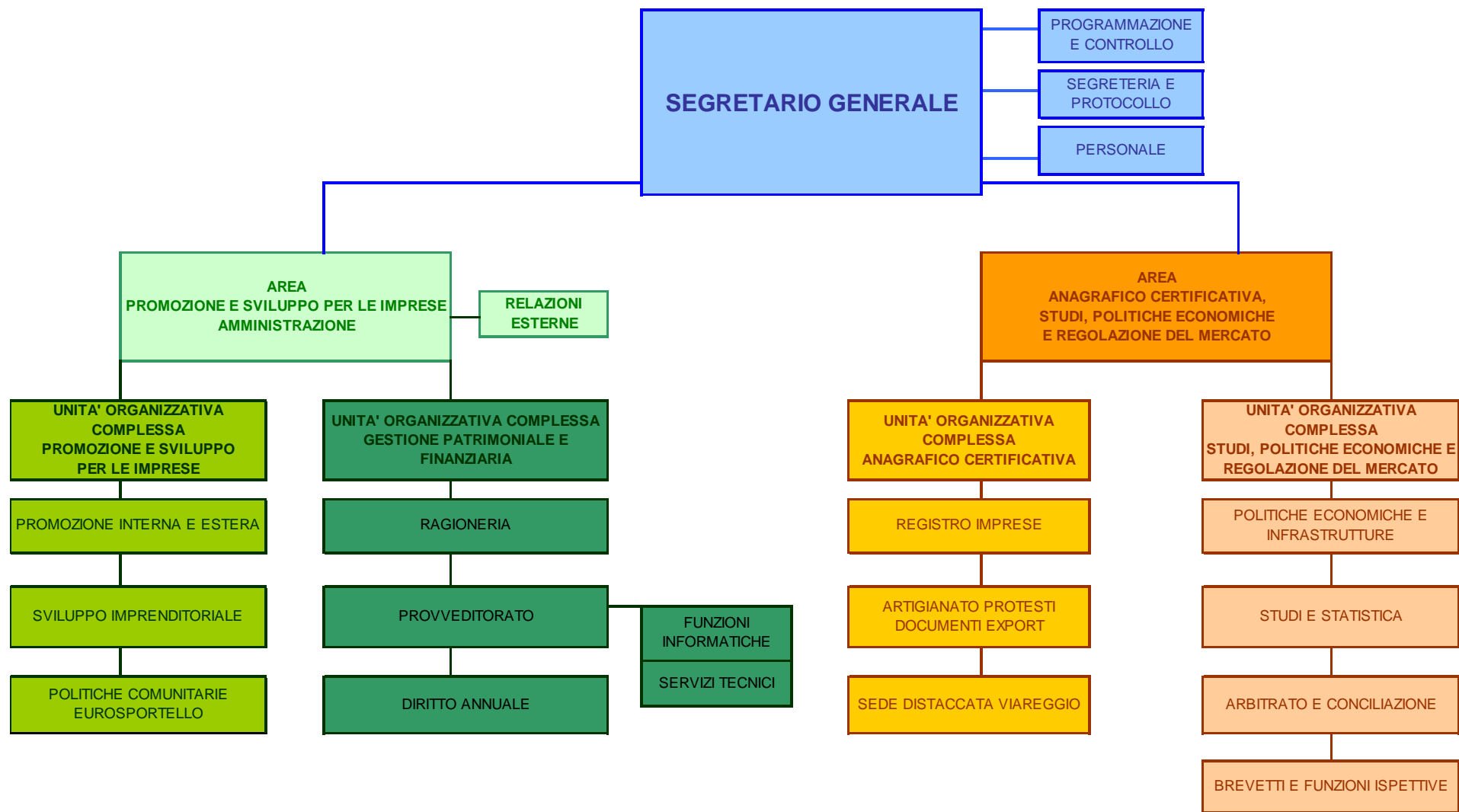
Gli organi statutari della Camera di Commercio sovrintendono a una struttura operativa articolata in tre Aree dirigenziali, nella quale il punto di riferimento primario è il **Segretario Generale**, Roberto Camisi, figura di vertice dell'organizzazione funzionale della Camera:

- Area Segretario Generale
- Area dirigenziale "Promozione e Sviluppo per le Imprese, Amministrazione"
- Area dirigenziale "Anagrafico Certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del Mercato"

Il Segretario Generale gestisce l'attività dell'amministrazione camerale indirizzando e coordinando l'attività dei dirigenti e curando l'organizzazione degli uffici, la gestione del personale e i correlati rapporti sindacali tra loro.

Alle dirette dipendenze del Segretario Generale operano gli uffici Programmazione e Controllo, Segreteria e Protocollo, Personale.

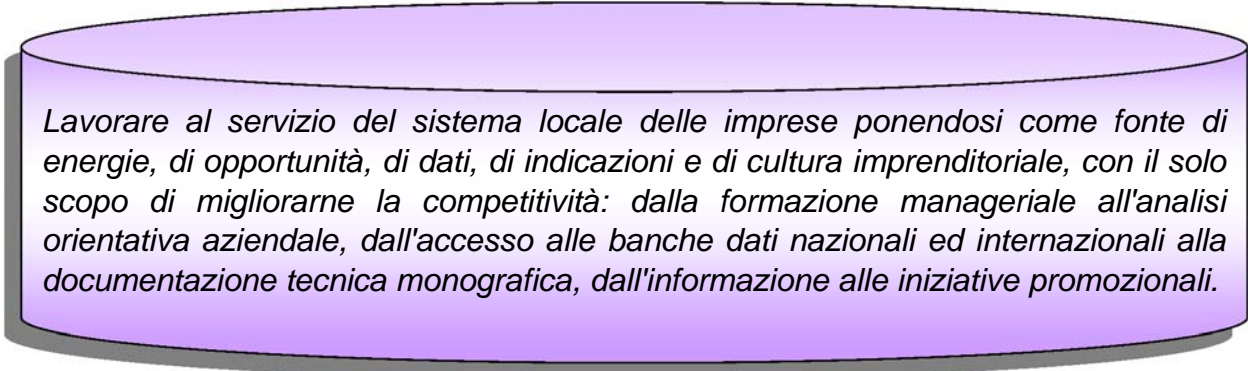
CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA - 01 gennaio 2016



1.3 Il mandato istituzionale

Come stabilito dall'ultima riforma (D.lgs. n. 219/2016), le Camere di commercio hanno il compito di fornire, nell'ambito del territorio provinciale, funzioni di sostegno alla competitività delle imprese e funzioni nelle materie amministrative ed economiche.

In sintesi, accanto alle attività anagrafico-amministrative, le Camere svolgono funzioni di tutela del consumatore e della fede pubblica, sostegno alla competitività delle imprese, valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo, supporto alle PMI per il miglioramento delle condizioni ambientali, orientamento al lavoro e alle professioni.



Lavorare al servizio del sistema locale delle imprese ponendosi come fonte di energie, di opportunità, di dati, di indicazioni e di cultura imprenditoriale, con il solo scopo di migliorarne la competitività: dalla formazione manageriale all'analisi orientativa aziendale, dall'accesso alle banche dati nazionali ed internazionali alla documentazione tecnica monografica, dall'informazione alle iniziative promozionali.

Questa in sintesi la mission della Camera di commercio di Lucca

Un risultato possibile grazie alla condivisione dei “valori” comuni all'interno dell'organizzazione, regole non scritte che ispirano il modo di agire e di comportarsi di tutti coloro che lavorano in Camera di Commercio. Non riguardano solo azioni all'interno dell'Ente, come la valorizzazione delle persone e il rispetto dell'individuo, ma anche aspetti più generali del lavoro: dall'attenzione alle esigenze dell'utente, alla trasparenza e circolarità della comunicazione, fino alla capacità di guardare al futuro e di innovare.

1.4 Cosa facciamo

La Camera di commercio di Lucca da sempre opera a favore dello sviluppo del territorio, non condizionata da altre logiche e, con la piena consapevolezza della sua funzione, intende continuare a proporsi come soggetto di stimolo e di aggregazione. Stimolo ed aggregazione per affrontare, congiuntamente a tutti gli attori della provincia, lo sviluppo delle tematiche che condizionano la crescita del benessere collettivo. Le limitate risorse di cui un territorio può disporre, infatti, possono produrre risultati apprezzabili per il sistema economico solo se ben finalizzate e concentrate.

Per raggiungere questo obiettivo, si rende opportuno privilegiare un modello operativo basato sul coinvolgimento, la condivisione e la compartecipazione di tutti i soggetti pubblici e privati operanti nel territorio.

Sulla base del decreto n. 219/2016 le attività esercitate dalla Camere di Commercio si possono così sintetizzare:

ATTIVITA' FINANZIATE CON IL DIRITTO ANNUALE

- pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del Registro Imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio e all'esercizio delle attività d'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative;
- valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti. Con riferimento alle funzioni di cui alle lettere d) e d bis) del presente articolo sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.
, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;

ATTIVITA' FINANZIATE CON IL DIRITTO ANNUALE

- orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:
 - 1) la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'art. 1 comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali;
 - 2) la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro;
 - 3) il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL;
 - 4) il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università;

- assistenza e supporto alle imprese in regime di libero mercato;

ATTIVITA' OGGETTO DI CONVENZIONE con soggetti pubblici e privati in particolare negli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Dette attività possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in cofinanziamento;

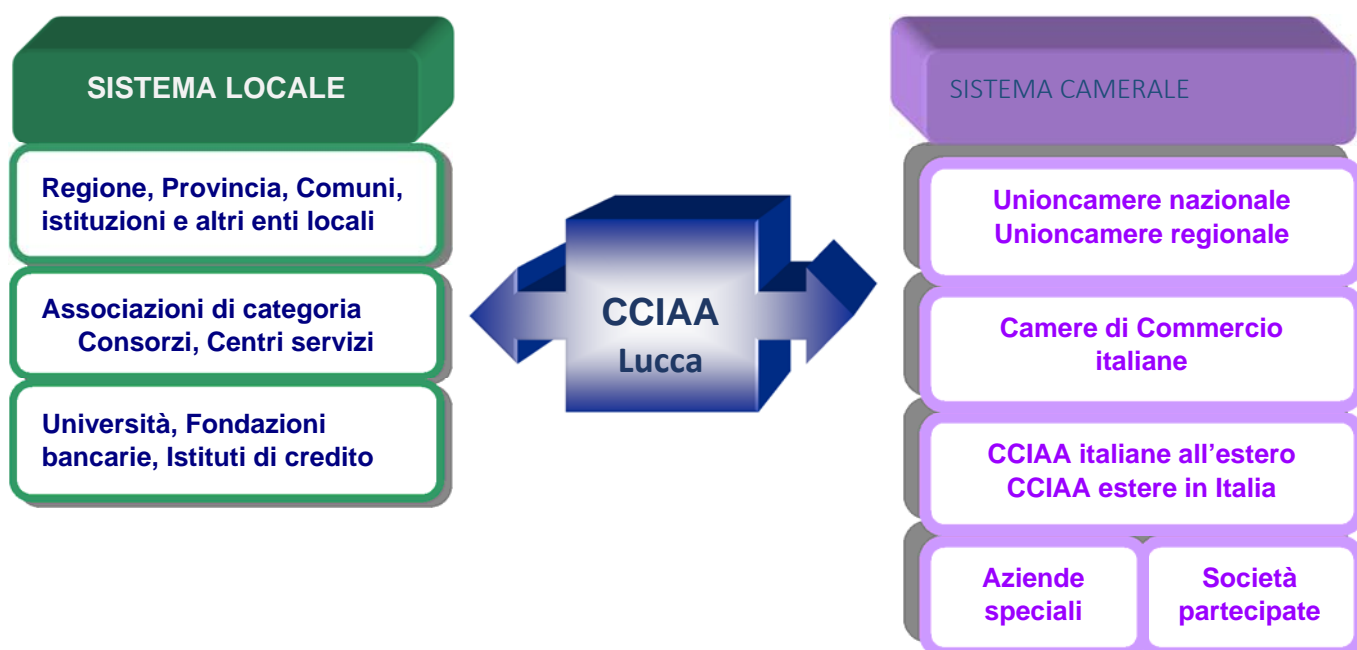
ATTIVITA' IN REGIME DI LIBERO MERCATO «pay per use» (es. attività di assistenza e supporto alle imprese)

1.5 Come operiamo

Sistema di governance integrato

La CCIAA di Lucca si afferma come attore al centro di una rete di relazioni istituzionali nell'ambito della quale elabora strategie e definisce azioni di intervento per favorire lo sviluppo delle politiche di promozione, lo sviluppo e la tutela del mercato.

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



Il sistema locale è espressione di tutte le molteplici realtà civili, accademiche, economiche presenti sul territorio. Oltre alle Associazioni di categoria, ai Sindacati e alle Associazioni dei consumatori che, in quanto rappresentanti del sistema economico locale, sono indubbiamente gli interlocutori privilegiati dell'Ente e compongono la compagine dei suoi amministratori, numerosi altri soggetti interagiscono quotidianamente con l'Ente e contribuiscono alla definizione delle sue strategie.

Basti pensare agli altri Enti pubblici e istituzioni locali che incidono sulle politiche di sviluppo del territorio, quali i Comuni, la Provincia, la Regione e le Comunità Montane, gli enti ed istituzioni nazionali quali la Prefettura, le Forze dell'ordine, gli Enti previdenziali ecc...

A questi si aggiungono quei soggetti che contribuiscono a creare e mantenere le condizioni di sviluppo del sistema economico, quali le Fondazioni bancarie, le banche, le Università locali, le Scuole ecc...

Vi sono poi tutti coloro che, a diverso titolo nel rispetto delle specifiche competenze di ciascuno, sono coinvolti nelle attività della CdC a favore del sistema imprenditoriale (Consorzi, Centri di servizio Ordini e Collegi professionali), i portatori di interessi non strettamente economici, quali associazioni no-profit e culturali, esponenti di rilievo della società civile ecc...

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

Il **Sistema Camerale**, di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA italiane all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

Un network camerale: rete sinergica, unica nel panorama delle Pubbliche Amministrazioni che favorisce la condivisione del know-how e delle competenze per realizzare iniziative progettuali congiunte, la cui attuazione in autonomia ne potrebbe compromettere il successo e l'efficacia. Lo sviluppo ed il potenziamento delle relazioni all'interno del network, quindi, offre opportunità assai preziose, funzionali non solo a favorire ed aiutare la realizzazione delle strategie camerali ma anche lo sfruttamento delle economie di scala per l'efficienza gestionale.

1.6 Le Aree strategiche 2015 – 2019

Per lo svolgimento delle proprie attività la Camera di Commercio di Lucca ha approvato il Programma Pluriennale, per gli anni 2015 – 2019, con il quale ha delineato le proprie aree ed obiettivi strategici da realizzare nei cinque anni.

Concorrono alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'Ente anche le società partecipate al 100% Lucca Intec Srl e Lucca Promos Scrl.



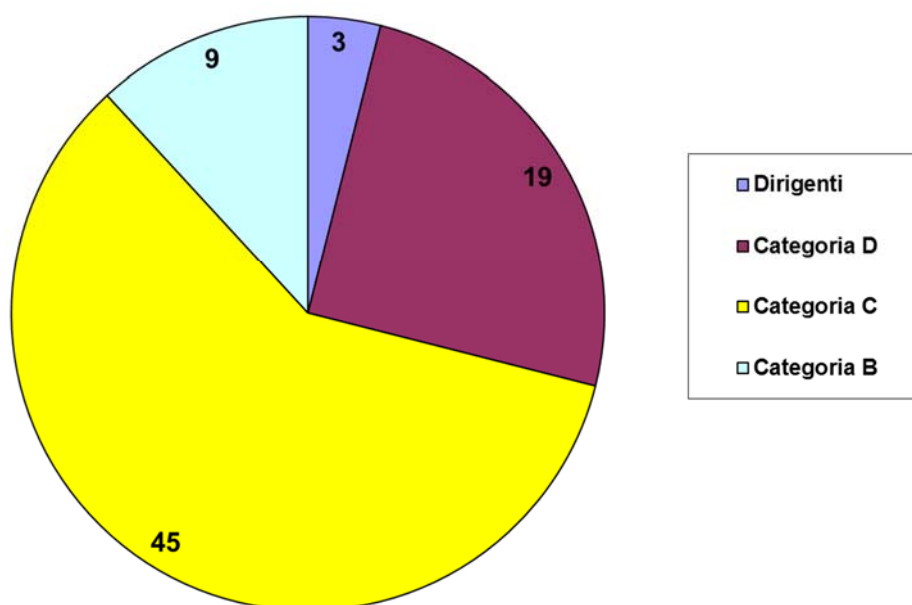
2. Identità

2.1 La Camera di Commercio in cifre

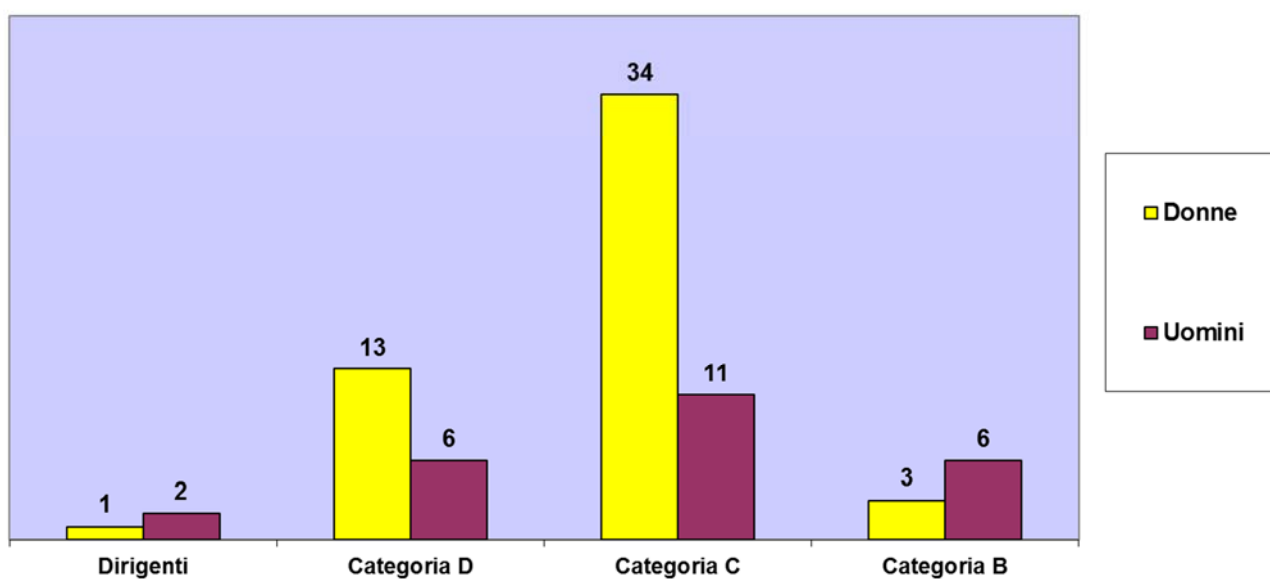
2.1.1 Il profilo qualitativo del personale.

Al 31/12/2016 il personale della Camera di Commercio di Lucca è pari a 77 unità.

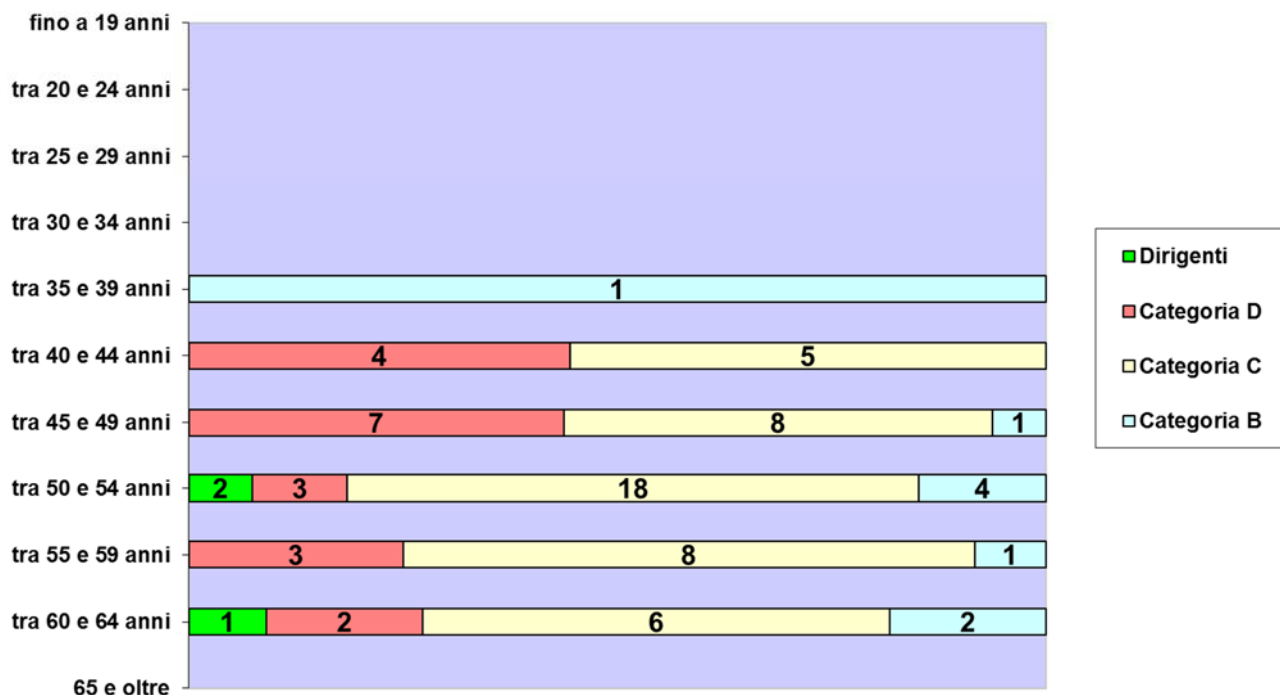
Composizione del personale per qualifica professionale



Composizione del personale per genere

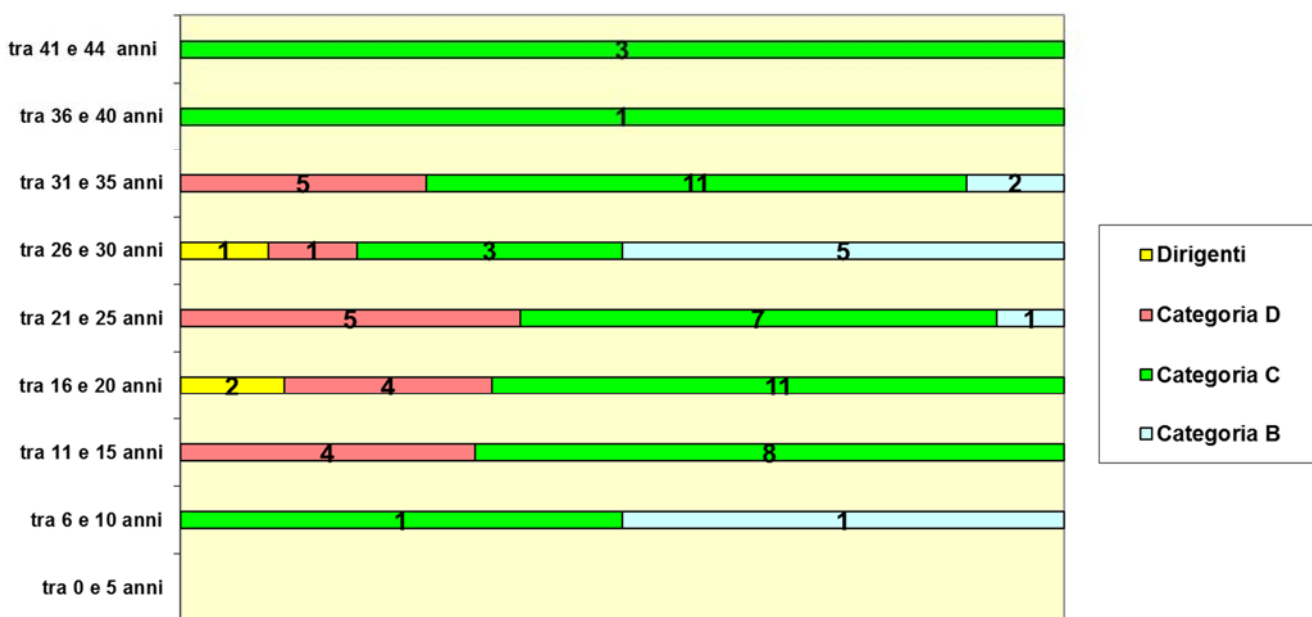


Composizione del personale per classi di età



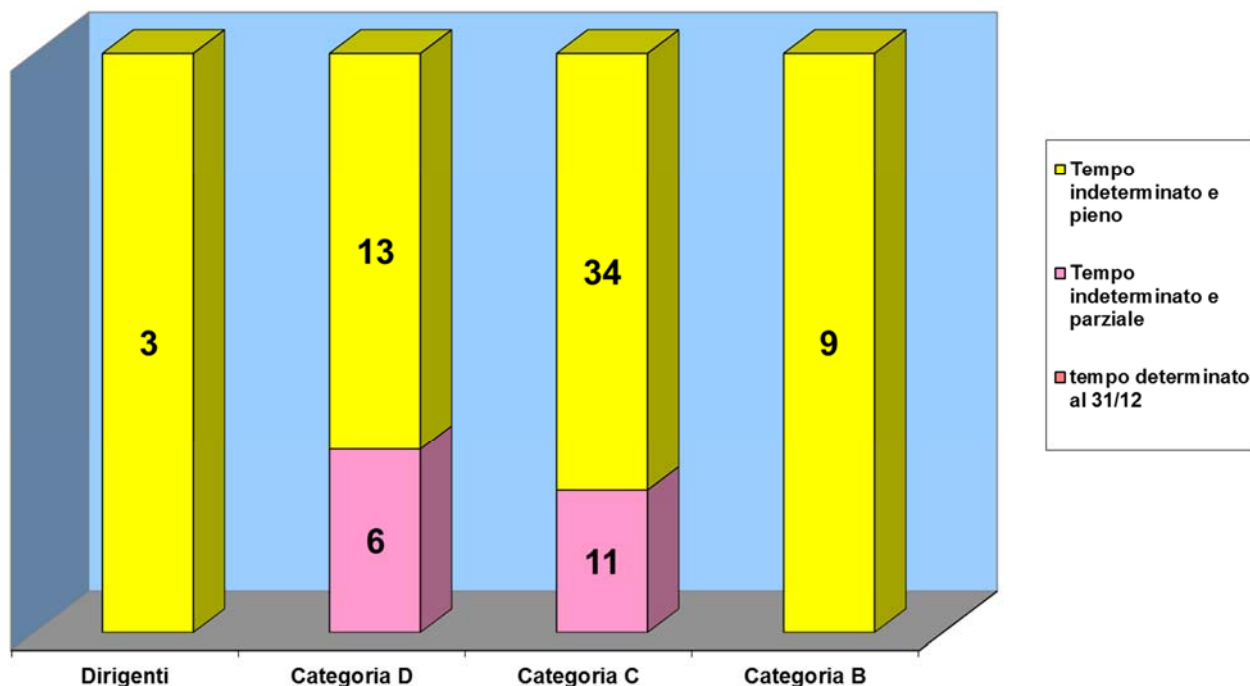
Per quanto riguarda le classi di età, la composizione del personale è piuttosto eterogenea, con una concentrazione nella fascia tra i 50-54. L'età media del personale camerale è pari a 52 anni.

Composizione del personale per anzianità di servizio

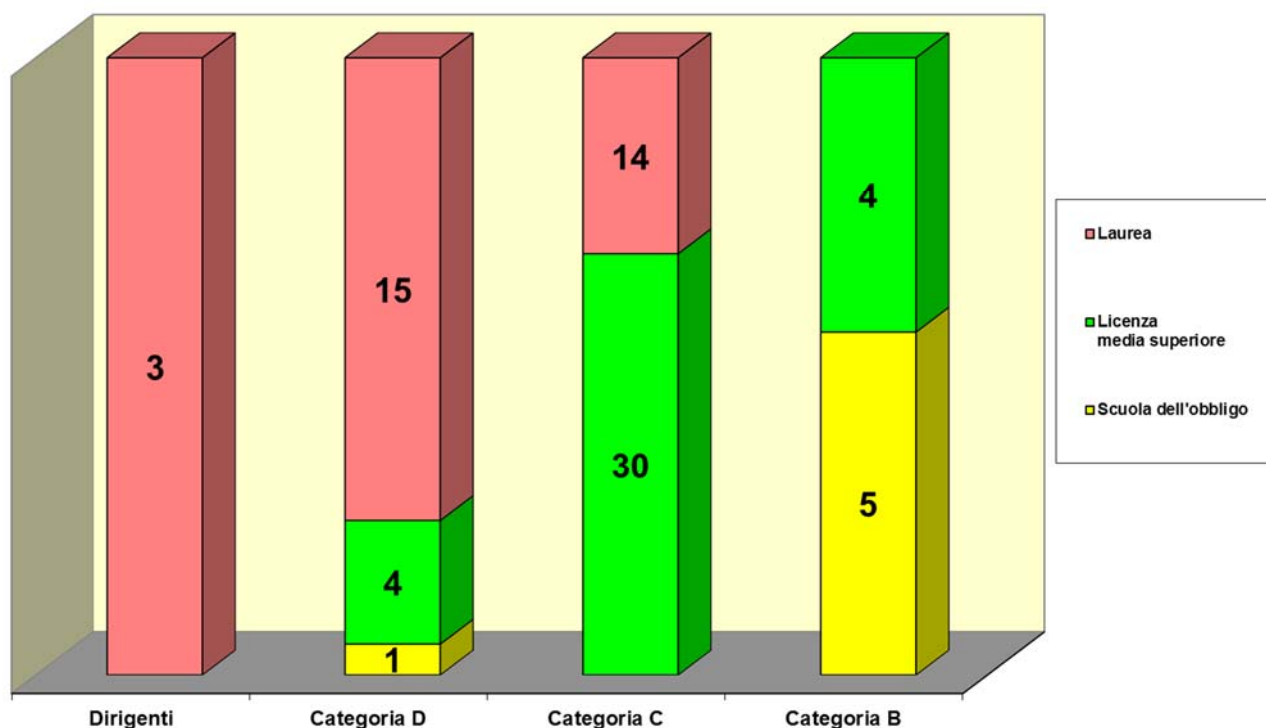


In base all'anzianità di servizio le classi più consistenti sono quelle comprese tra i 16 e 20 anni e tra i 31 e 35 anni.

Composizione del personale per tipologia contrattuale



Composizione del personale per titolo di studio



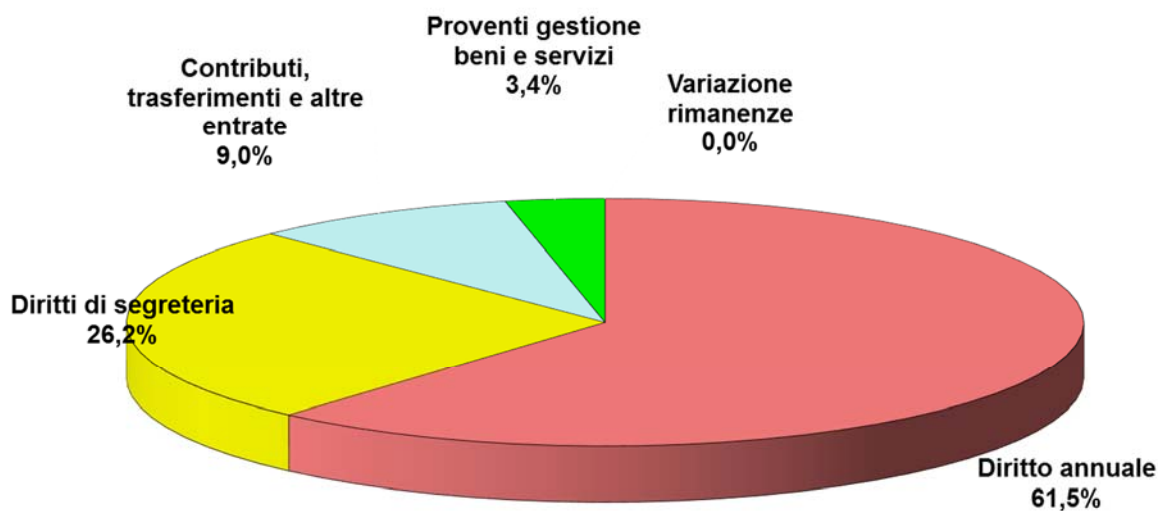
Per quanto concerne il titolo di studio, emerge complessivamente in maniera positiva una percentuale relativamente alta di laureati (42,11%), mentre il 50% è in possesso di licenza di scuola media superiore. Meno rilevante la presenza di operatori con il solo diploma di scuola dell'obbligo.

2.1.2 Le risorse

Di seguito si rappresenta il trend degli ultimi esercizi e la previsione per l'anno 2017. Sono presi in considerazione tutti i proventi di parte corrente.

(migliaia di euro)	CONSUNTIVO					PRE-CONSUNTIVO	PREVENTIVO
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PROVENTI CORRENTI							
Diritto annuale	8.569,1	8.609,6	8.601,3	8.383,3	5.457,3	5.840,0	4.021,0
Diritti di segreteria	1.958,6	1.919,7	1.956,5	1.778,5	1.792,3	1.705,3	1.713,6
Contributi, trasferimenti e altre entrate	1.136,6	1.080,0	829,0	684,2	562,9	873,3	588,3
Proventi gestione beni e servizi	270,4	252,5	220,6	209,7	204,4	203,2	219,7
Variazione rimanenze	0,2	0,6	(0,4)	1,2	0,2	(0,1)	(0,1)
TOTALE	11.934,8	11.862,4	11.607,0	11.056,9	8.017,0	8.621,8	6.542,5

Proventi correnti 2017

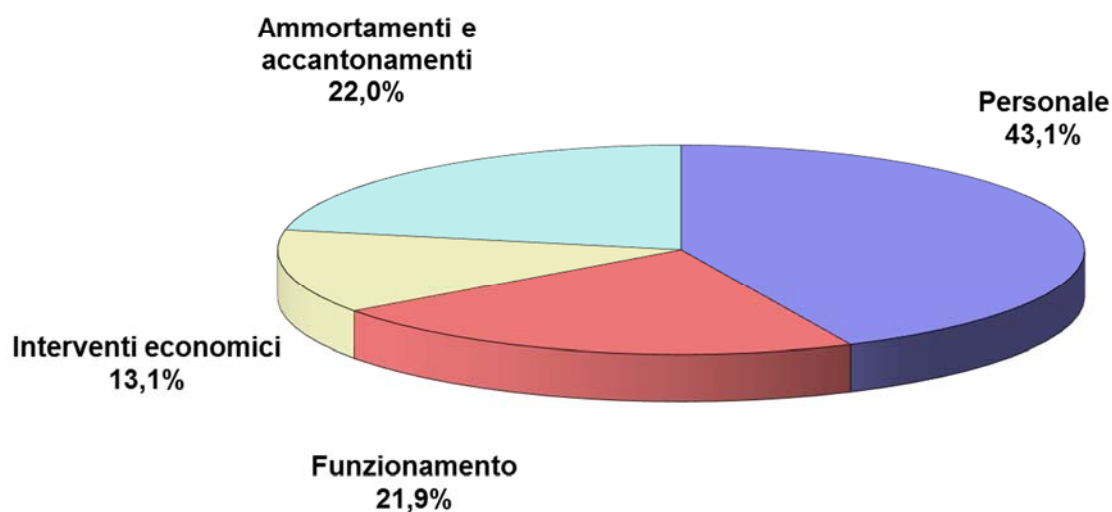


Nella tabella sotto riportata sono prese in considerazione le risorse necessarie per il mantenimento dei servizi erogati alle imprese e per la realizzazione degli obiettivi strategici al fine di dare attuazione alle aree strategiche. Per un quadro complessivo delle realizzazioni strategiche sono riportati anche i valori degli investimenti realizzati negli anni 2011-2015 e quelli in programma per il 2017.

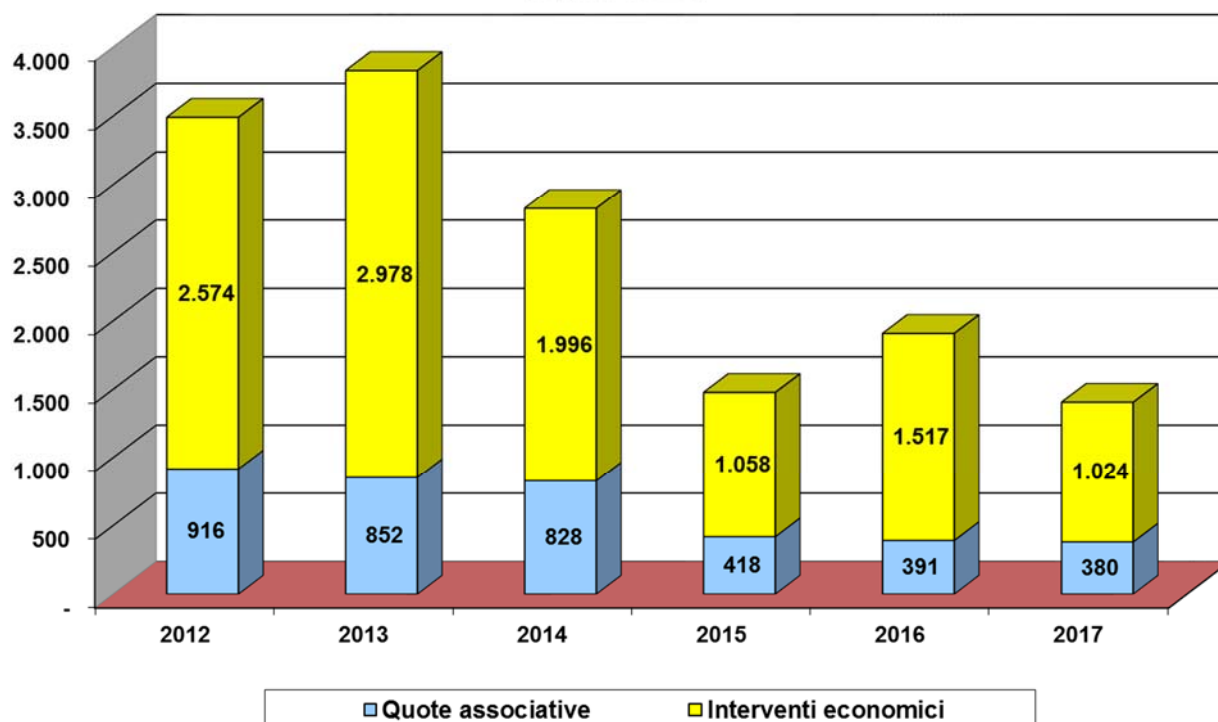
Sommando gli oneri correnti e gli investimenti sono riportati infine i valori delle risorse totali messe a disposizione negli ultimi cinque anni e in preventivo 2017 per favorire il consolidamento e lo sviluppo del tessuto economico-produttivo locale. Da ciò emerge facilmente il notevole impegno finanziario della Camera soprattutto allo scopo di favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale.

(migliaia di euro)	CONSUNTIVO					PRE-CONSUNTIVO	PREVENTIVO
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ONERI CORRENTI (A)							
Personale	3.752,0	3.740,6	3.751,0	3.552,4	3.446,7	3.478,2	3.383,5
Spese varie di funzionamento	1.502,0	1.560,0	1.585,5	1.421,6	1.323,9	1.405,0	1.315,0
Quote associative	924,3	916,0	852,2	827,5	418,4	391,0	380,3
Organi istituzionali	111,9	110,2	140,0	92,4	53,8	73,5	20,6
Interventi economici	2.705,8	2.574,4	2.978,4		1.058,4	1.516,6	1.024,4
Ammortamenti e accantonamenti	2.612,9	2.847,3	3.011,6	3.000,8	2.166,6	2.212,3	1.722,5
TOTALE (A)	11.608,9	11.748,5	12.318,7	10.890,5	8.467,7	9.076,5	7.846,2
INVESTIMENTI (B)	2.556,1	1.849,3	433,4	1.113,0	3.187,3	159,5	192,5
TOTALE RISORSE (A + B)	14.165,0	13.597,8	12.752,1	12.003,5	11.655,0	9.236,0	8.038,7

Oneri correnti 2017



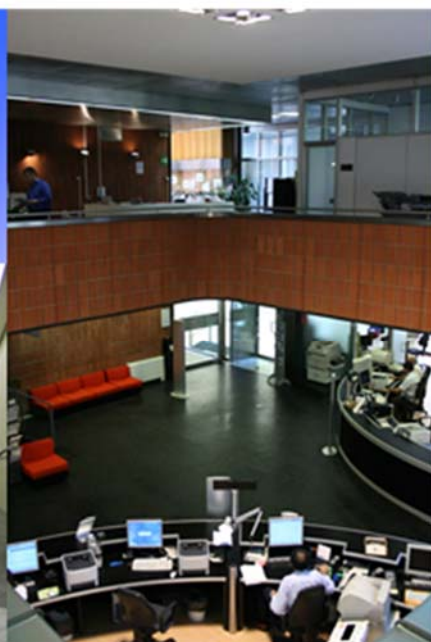
	CONSUNTIVO				PRE-CONSUNTIVO	PREVENTIVO
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Indice di Rigidità Economica	77,3%	80,5%	80,4%	92,4%	87,7%	104,3%

interventi economici e quote associative
(migliaia di euro)


BUDGET 2017 PER AREE ED OBIETTIVI STRATEGICI	PROVENTI CORRENTI	TOTALE RISORSE DESTINATE	ONERI CORRENTI	INVESTIMENTI
TOTALE GENERALE BUDGET NON DEFINITO	5.948.950	7.027.350	6.839.800	187.550
TOTALE GENERALE BUDGET AREE STRATEGICHE	593.500	1.011.400	1.006.400	5.000
1A- PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE	0	5.000	5.000	0
1B- ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE	0	6.000	6.000	0
1C- SVILUPPO E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO DOCUMENTALE	0	0	0	0
1D- PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA	61.000	36.000	36.000	0
1E- VIGILANZA DEL MERCATO	16.050	3.500	3.500	0
Area Strategica 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	77.050	50.500	50.500	0
2B- RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO	0	0	0	0
2C- FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	130.000	273.000	273.000	0
2D- RIAFFERMARE IL RUOLO DI 'PRIMO PUNTO DI CONTATTO' TRA IL MONDO IMPRENDITORIALE E LE ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E	10.250	6.500	6.500	0
2E- VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI	376.200	621.500	621.500	0
Area Strategica 2: SERVIZI ALLE IMPRESE	516.450	901.000	901.000	0
3B- ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	0	4.000	4.000	0
3C- GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' DI COMPETENZA IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	0	25.400	25.400	0
3E- LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA	0	25.000	20.000	5.000
3F- INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO	0	5.500	5.500	0
Area Strategica 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE	0	59.900	54.900	5.000
TOTALE GENERALE BUDGET DELL'ENTE	6.542.450	8.038.750	7.846.200	192.550

Le sedi e gli orari

- ❑ Sede di Lucca
- ❑ Viareggio
- ❑ Castelnuovo di Garfagnana



La **Camera di Commercio di Lucca** svolge la propria attività presso la sede centrale di Lucca – Corte Campana, 10 – in genere con il seguente orario al pubblico: dal lunedì al venerdì dalle 9:00 alle 13:00 e il lunedì e mercoledì pomeriggio dalla 15:00 alle 16:00. Alcuni uffici seguono un diverso orario da verificare, pertanto, sul sito camerale www.lu.camcom.it.

Inoltre, la Camera nell'ottica di avvicinarsi alle necessità degli operatori-utenti, è presente nel territorio provinciale con 2 sedi decentrate presso le quali sono disponibili alcuni servizi (con orari di apertura al pubblico diversificati da consultare sul sito camerale):

Viareggio - Via Leònida Repaci, 16

Castelnuovo Garfagnana - Via Vittorio Emanuele, 9 (c/o locali della Comunità montana)

Infine, particolarmente utile la “sede virtuale”, cioè il sito internet www.lu.camcom.it, in grado di offrire vari servizi on line e dove si possono scaricare modulistica e informazioni sulle attività e le iniziative camerale.

3. L'analisi del contesto

3.1 La struttura economica della Provincia di Lucca

3.1.1 Il valore aggiunto totale e pro-capite

Nel 2014 la ricchezza prodotta dal sistema economico della provincia di Lucca, espressa in termini di valore aggiunto a prezzi correnti, è risultata pari a 9.388 milioni di euro (Fonte: Istat, Dicembre 2016), un valore che rappresenta il 9,6% del valore aggiunto complessivamente prodotto all'interno della regione e che colloca la provincia al terzo posto in Toscana, dopo Firenze (31.958, 32,8%) e Pisa (10.906, 11,2%). Il 2014 si è caratterizzato per una prima lieve ripresa del valore aggiunto provinciale, cresciuto del +1,2% (a prezzi correnti), dopo le diminuzioni del biennio precedente, quando si erano registrati cali del -1,5% nel 2013 e del -2,0% nel 2012. La dinamica lucchese è risultata peggiore di quella toscana, in crescita del +1,7% nel 2014, ma migliore rispetto a quella nazionale (+0,9%). Nel confronto con le altre province della Toscana si evidenzia come nel 2014 la ripresa della crescita del valore aggiunto ha interessato particolarmente le province di Massa Carrara (+3,4%), Firenze (+3,2%) e Siena (+2,8%), che hanno fatto segnare incrementi superiori alla media regionale. In linea con il valore medio toscano Pistoia (+1,7%), mentre per Arezzo (+1,3%) si è registrata una dinamica in linea con quella lucchese. Per Livorno e Prato (+0,5% per entrambe) e Pisa (+0,1%) la crescita è risultata su livelli bassi, mentre Grosseto è risultata l'unica provincia toscana a segnare una contrazione del valore aggiunto provinciale (-2,0%).

Valore aggiunto a prezzi correnti per territorio. Anni 2010-2014.

Valori in milioni di euro

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014
Arezzo	8.101	8.297	8.239	8.409	8.517
Firenze	30.088	30.771	31.032	30.961	31.958
Grosseto	4.973	4.800	4.703	4.705	4.610
Livorno	7.794	7.936	7.777	7.672	7.709
Lucca	9.602	9.614	9.423	9.280	9.388
Massa-Carrara	3.950	4.048	4.115	4.077	4.215
Pisa	10.647	11.144	10.901	10.897	10.906
Pistoia	6.224	6.484	6.485	6.293	6.400
Prato	6.239	6.400	6.286	6.431	6.463
Siena	6.966	7.217	7.295	7.084	7.283
TOSCANA	94.584	96.711	96.257	95.808	97.448
ITALIA	1.443.247	1.470.334	1.448.021	1.444.106	1.456.419

Fonte: ISTAT agg. Dicembre 2016

L'andamento del valore aggiunto provinciale ha mostrato nel tempo un andamento in progressiva crescita, superiore anche alle dinamiche di Toscana e Italia: rispetto all'anno 2000, infatti, il valore aggiunto a prezzi correnti è cresciuto del 42,3%, contro il 34,7% regionale e il 31,2% nazionale. Dopo una forte accelerazione nel 2007, la provincia di Lucca ha però mostrato una dinamica meno brillante, raggiungendo il più elevato livello del valore aggiunto (a prezzi correnti) nel 2011 con 9.614 milioni di euro per poi evidenziare una caduta dei valori nel biennio 2012-2013.

Valore aggiunto a prezzi correnti per territorio. Anni 2010-2014.
Variazioni %

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014
Arezzo	1,9%	2,4%	-0,7%	2,1%	1,3%
Firenze	0,2%	2,3%	0,8%	-0,2%	3,2%
Grosseto	2,8%	-3,5%	-2,0%	0,0%	-2,0%
Livorno	2,0%	1,8%	-2,0%	-1,4%	0,5%
Lucca	2,3%	0,1%	-2,0%	-1,5%	1,2%
Massa-Carrara	-3,2%	2,5%	1,7%	-0,9%	3,4%
Pisa	-0,7%	4,7%	-2,2%	0,0%	0,1%
Pistoia	3,6%	4,2%	0,0%	-3,0%	1,7%
Prato	-4,6%	2,6%	-1,8%	2,3%	0,5%
Siena	2,2%	3,6%	1,1%	-2,9%	2,8%
TOSCANA	0,6%	2,2%	-0,5%	-0,5%	1,7%
ITALIA	1,5%	1,9%	-1,5%	-0,3%	0,9%

Fonte: ISTAT agg. Dicembre 2016

Il contributo dei vari settori economici al valore aggiunto provinciale per il 2014 conferma come siano i settori afferenti ai servizi a contribuire maggiormente alla formazione del valore aggiunto lucchese con 6.680 milioni di euro, arrivando a rappresentare il 71,5% del totale. Segue il comparto industriale con 2.618 milioni (28,0%), al cui interno si distinguono l'industria in senso stretto (estrattivo, manifatturiero e utilities) con 2.113 milioni (22,6%) e le costruzioni con 506 milioni di euro per il 5,4% del valore aggiunto provinciale. Più marginale l'agricoltura, che nel 2014 ha contribuito per 89 milioni di euro alla formazione del valore aggiunto provinciale, l'1,0% del totale.

Valore aggiunto a prezzi correnti per branca di attività economica. Anno 2014.
Valori in milioni di euro

Aree geografiche	Agricoltura, silvicoltura e pesca	Industria			Servizi	Totale
		Industria in senso stretto	Costruzioni	Totale Industria		
Arezzo	280	2.416	453	2.869	5.367	8.517
Firenze	225	7.065	1.173	8.238	23.494	31.958
Grosseto	295	386	256	642	3.674	4.610
Livorno	131	851	371	1.222	6.356	7.709
Lucca	89	2.113	506	2.618	6.680	9.388
Massa Carrara	41	719	246	965	3.209	4.215
Pisa	206	2.285	514	2.799	7.901	10.906
Pistoia	572	1.049	335	1.383	4.444	6.400
Prato	29	1.668	249	1.917	4.517	6.463
Siena	331	1.293	342	1.635	5.317	7.283
Toscana	2.199	19.845	4.445	24.290	70.959	97.448
Italia	31.431	270.440	70.045	340.485	1.084.503	1.456.419

Fonte: ISTAT agg. Dicembre 2016

L'andamento registrato nel 2014 mostra dinamiche differenziate per i diversi comparti produttivi: il valore aggiunto dell'agricoltura provinciale ha fatto segnare una flessione del -12,8% rispetto al 2013, mentre per il comparto industriale la contrazione si è limitata al -0,7%, grazie alla ripresa dell'industria in senso stretto (+1,9%), mentre le costruzioni hanno confermato le difficoltà attraversate con un calo del -10,3%. In crescita invece il comparto dei servizi, con un incremento del valore aggiunto generato del +2,1%.

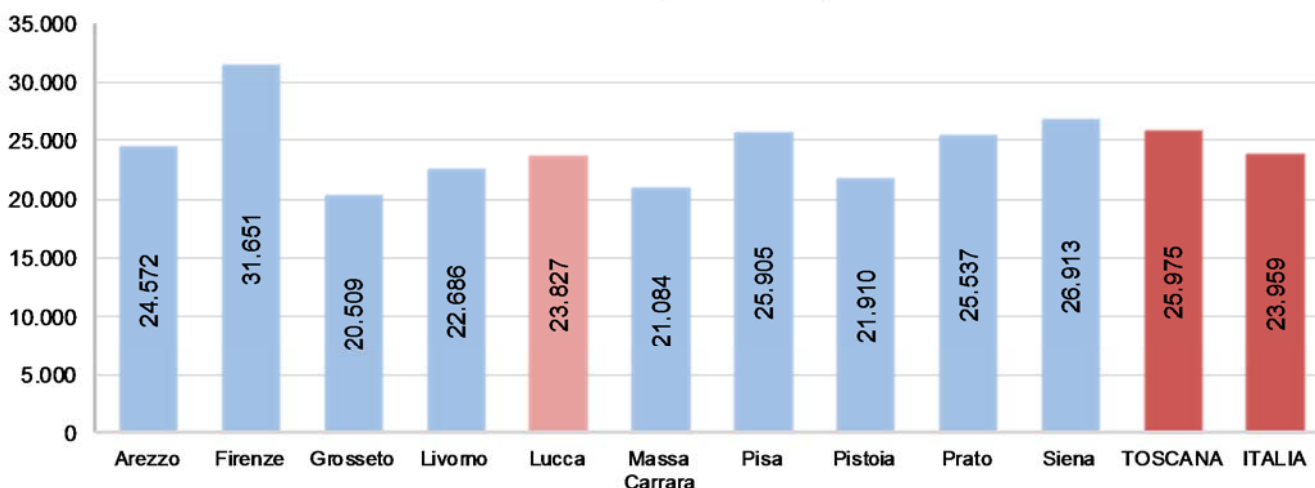
Andamento del valore aggiunto per branca di attività economica.
Var % 2013/2014 (a prezzi correnti)

Aree geografiche	Agricoltura, silvicoltura e pesca	Industria			Servizi	Totale
		Industria in senso stretto	Costruzioni	Totale Industria		
Arezzo	-7,2%	3,1%	-5,7%	1,6%	1,6%	1,3%
Firenze	-3,6%	4,5%	5,0%	4,6%	2,8%	3,2%
Grosseto	-10,3%	-3,1%	-9,9%	-6,0%	-0,6%	-2,0%
Livorno	-9,9%	-3,9%	2,2%	-2,1%	1,2%	0,5%
Lucca	-12,8%	1,9%	-10,3%	-0,7%	2,1%	1,2%
Massa Carrara	-12,8%	4,0%	-4,0%	1,8%	4,1%	3,4%
Pisa	-3,5%	-2,1%	-6,1%	-2,8%	1,3%	0,1%
Pistoia	4,4%	9,1%	-7,5%	4,6%	0,5%	1,7%
Prato	0,8%	2,9%	-16,4%	-0,1%	0,8%	0,5%
Siena	-0,2%	16,1%	11,2%	15,0%	-0,3%	2,8%
Toscana	-3,6%	3,5%	-2,9%	2,2%	1,7%	1,7%
Italia	-6,5%	0,9%	-5,7%	-0,5%	1,5%	0,9%

Fonte: ISTAT agg. Dicembre 2016

Il valore aggiunto procapite in provincia di Lucca è risultato pari a 23.827 euro nel 2014, un valore inferiore a quello medio regionale, pari a 25.975 euro, e di poco al di sotto a quello nazionale, attestatosi a quota 23.959 euro. In un'ideale classifica provinciale del valore aggiunto procapite Lucca si colloca al quinto posto in Toscana (44esimo in Italia) a pari merito con Arezzo, dopo Firenze (31.651 euro), Siena (26.913), Pisa (25.905), Prato (25.537) e Arezzo (24.572). Seguono in graduatoria le restanti province con valori progressivamente inferiori.

Valore aggiunto a prezzi correnti pro-capite per provincia
Anno 2014 (valori in euro)


Fonte: Istat

3.1.2 Il reddito disponibile e quello imponibile

Nel corso della recente fase di crisi economica le famiglie hanno visto progressivamente aggravarsi la propria situazione economico-patrimoniale, determinando una significativa contrazione del reddito disponibile e dei relativi consumi, acuita anche dalle numerose manovre di finanza pubblica che hanno drenato risorse dai bilanci familiari alle casse dello stato.

Più recentemente, il reddito disponibile pro-capite delle famiglie lucchesi, dopo essersi stabilizzato nel 2014, ha mostrato un andamento in ripresa nel 2015, con un incremento del +1,0% (fonte: Findomestic Spa su stime Prometeia Spa). Tale dinamica è risultata migliore di quella toscana, che ha fatto segnare +0,8% nel 2015 (ma -0,1% nel 2014), e in linea con quella nazionale. Lucca ha manifestato una ripresa reddituale tra le migliori della regione: nel 2015, infatti, solo Livorno ha fatto segnare un incremento percentuale del reddito disponibile pro-capite simile. In termini assoluti, il territorio lucchese si colloca al terzo posto in Toscana per reddito disponibile pro-capite con 19.602 euro, dopo Firenze e Siena che presentano però valori più elevati (rispettivamente 23.068 e 21.039 euro).

Passando a esaminare l'andamento del reddito imponibile, l'analisi dei dati messi a disposizione dall'Agenzia delle Entrate evidenzia come i contribuenti residenti in provincia di Lucca che hanno assolto all'obbligo di presentazione della dichiarazione dei redditi Irpef per l'anno d'imposta 2014 -o in via diretta, attraverso i modelli Unico e 730, o come soggetti sottoposti a trattenute per opera del soggetto che eroga loro i redditi (Mod.770)- sono stati 277.825 sui circa 2,7 milioni della Toscana, un valore in lieve contrazione (-0,8%) rispetto all'anno precedente. In progressiva diminuzione anche il valore del reddito imponibile dichiarato nell'anno, pari a complessivi 5.279 milioni di euro e in diminuzione del -0,3% rispetto ai 5.297 milioni del 2013. Come risultato di tali andamenti, il reddito imponibile pro-capite dei contribuenti persone fisiche lucchesi si è attestato a 19.001,84 euro nel 2014, in recupero del +0,5% rispetto ai 18.911,02 euro del 2013 ma poco al di sotto sia della media nazionale (19.095,72) che di quella Toscana (19.480,38 euro). In un'ideale graduatoria toscana del reddito imponibile medio, i contribuenti lucchesi si posizionano in quinta posizione dopo Firenze, Pisa, Siena e Livorno.

3.1.3 Le imprese e gli addetti

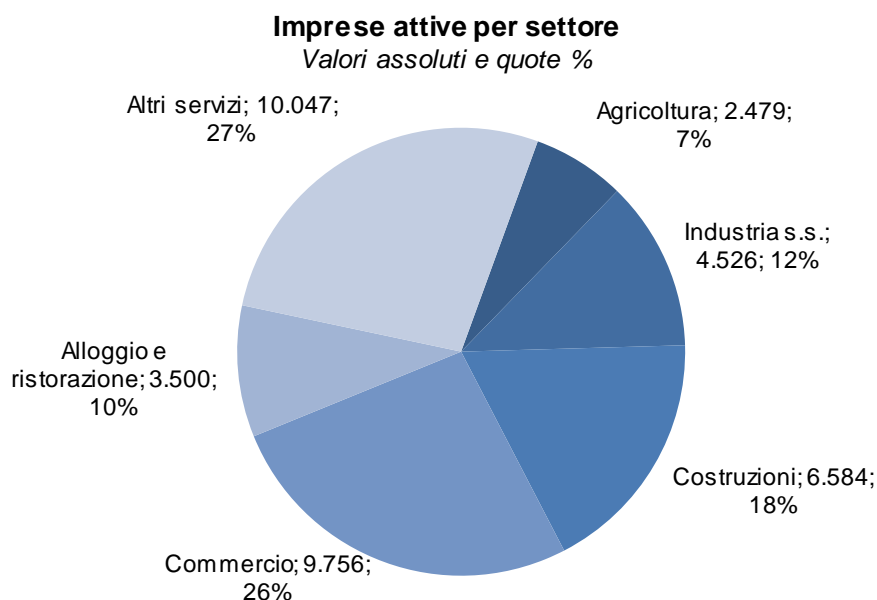
Le imprese attive in provincia di Lucca al 30 settembre 2016 risultano 36.901, pari al 10,3% del complesso delle imprese operanti in Toscana. Tale numero presenta una riduzione del -0,4% rispetto alle 37.031 di un anno prima, per 130 imprese attive in meno, un andamento negativo ma in attenuazione rispetto al -0,9% registrato un anno prima. A livello regionale e nazionale l'andamento è risultato sostanzialmente stabile, con un incremento contenuto al +0,1%.

Sono ancora le imprese artigiane della provincia a mostrare le maggiori difficoltà: la loro numerosità continua infatti a diminuire portandosi a quota 11.732 imprese attive al 30 settembre 2016, con una diminuzione del -2,2% (-259 unità) rispetto a un anno prima. L'incidenza dell'artigianato sul tessuto imprenditoriale provinciale scende quindi al 31,8% dal 32,6% del settembre 2015: la quota di imprese artigiane in provincia resta comunque particolarmente elevata sia nel confronto con il dato regionale, dove l'artigianato rappresenta il 29,8% (106.584 imprese attive, in contrazione del -1,3% nel periodo), che con quello nazionale che si attesta al 25,9% (1.336.835 imprese attive, -1,4%).

A livello settoriale sono le imprese dei Servizi nel complesso (commercio e pubblici esercizi, trasporti, servizi finanziari, servizi alle imprese, servizi alle persone, ecc.) a rappresentare il comparto con il più elevato numero di unità produttive in provincia al 30 settembre 2016 (23.312 imprese attive, il 63,2% del totale). All'interno del settore si distinguono il commercio, con 9.756 imprese (26,4% delle imprese provinciali), i servizi di alloggio e ristorazione (3.500, 9,5%) e le altre attività dei servizi (10.047 unità, 27,2%).

Le Costruzioni rappresentano il secondo settore provinciale per numero di imprese (6.584) con una quota pari al 17,8% delle imprese attive (in calo dal 18,3% del 2015). Seguono l'Industria in senso stretto (attività manifatturiere, industrie estrattive, energia, utilities) con

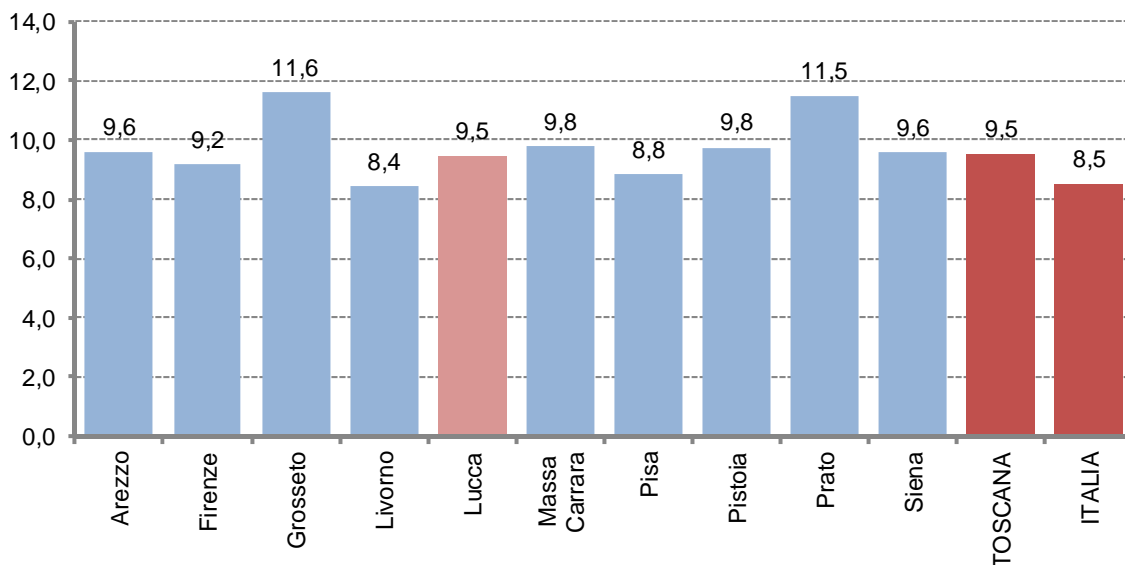
4.526 imprese attive al 30 settembre 2016 per il 12,3% del totale provinciale, e il settore primario (agricoltura e pesca) che incide sul complesso delle imprese provinciali per il 6,7% (2.479 imprese attive), un valore contenuto rispetto alla media toscana (11,3%) e nazionale (14,5%).



Fonte: Infocamere-Stock view

In termini di densità imprenditoriale (numero di imprese attive ogni 100 abitanti) Lucca si mantiene in linea con la media toscana con un valore di 9,5, stabile rispetto all'anno precedente, un valore che risulta superiore alla media nazionale pari a 8,5 imprese ogni 100 abitanti. Nel confronto con le altre province della Toscana, Prato e Grosseto confermano i più elevati livelli di imprenditorialità con valori superiori alla media regionale (11,6 imprese ogni 100 abitanti per Grosseto e 11,5 per Prato), seguite da Pistoia e Massa Carrara (9,8) e da Arezzo e Siena (9,6); i valori più bassi si registrano per Firenze (9,2), Pisa (8,8) e Livorno (8,4).

La densità imprenditoriale* al 30 settembre 2016



Fonte: Infocamere-StockView e Istat

*numero di imprese ogni 100 abitanti; popolazione residente al 30 agosto 2016

3.1.4 I settori di specializzazione della provincia di Lucca

Il comparto manifatturiero lucchese, che nel suo complesso ricomprende 4.330 imprese attive per 5.371 unità locali, si caratterizza per la presenza di cinque settori di specializzazione produttiva: la nautica, il calzaturiero, il lapideo, la meccanica e il cartario.

Il settore della nautica (cantieristica, riparazione e manutenzione), con 410 imprese attive, 520 unità locali (UL) e 2.571 addetti al 30 settembre 2016, risulta il settore di specializzazione provinciale con il più elevato numero di imprese, arrivando a rappresentare il 9,5% dell'intero comparto manifatturiero. Seguono il calzaturiero (387 imprese attive, 444 UL e 2.071 addetti), la meccanica (368 imprese attive, 460 UL e 3.580 addetti) e il settore lapideo (336 imprese, 417 UL e 1.349 addetti). Il cartario, che conta 155 imprese attive per complessive 275 UL e 5.596 addetti, si caratterizza per la presenza delle imprese più strutturate, con una dimensione media di oltre 20 addetti per unità locale contro i 5,5 medi per le UL manifatturiere lucchesi, a causa delle peculiarità produttive del settore. Tale fattore spiega anche la ridotta percentuale di imprese artigiane nel cartario, pari al 23,2%, un valore decisamente più contenuto rispetto agli altri settori che spaziano invece dal 50,7% della nautica al 67,6% del lapideo, con un valore medio del comparto manifatturiero provinciale che si colloca al 63,6%.

Imprese attive, addetti e unità locali nei principali settori produttivi della provincia di Lucca.

Valori al 30/9/2016

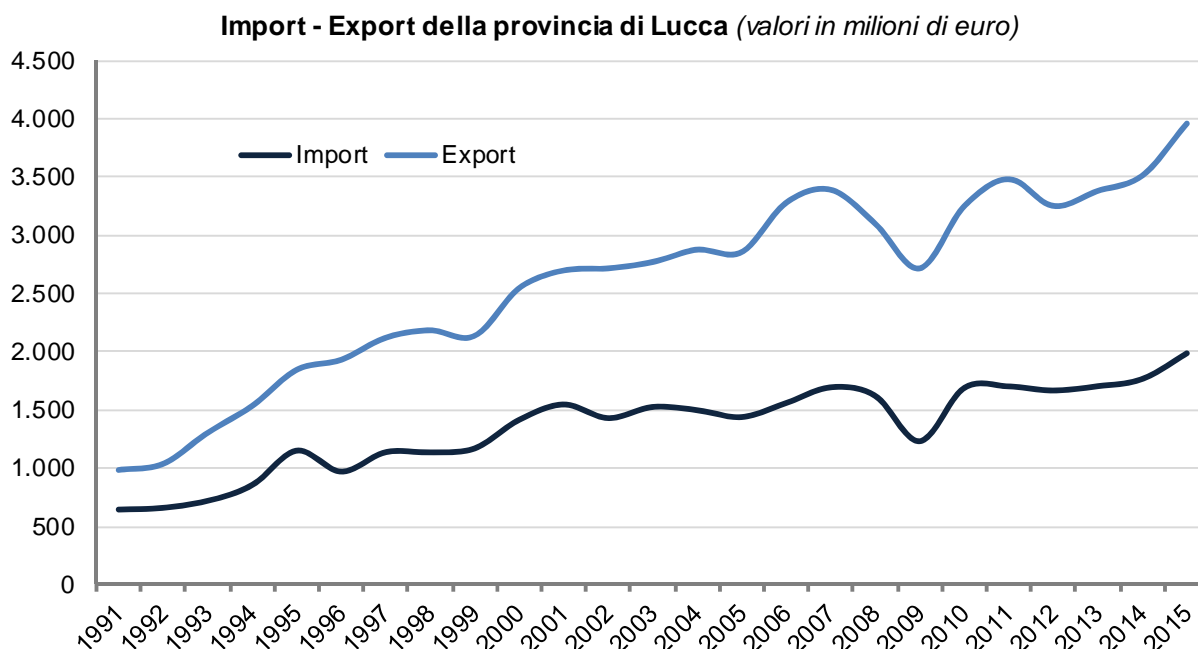
Settore	Imprese	Unità Locali	Addetti alle Unità locali	Numero medio di addetti per unità locale	% Imprese Artigiane
Calzaturiero	387	444	2.071	4,7	57,4%
Cartario	155	275	5.596	20,3	23,2%
Lapideo	336	417	1.349	3,2	67,6%
Meccanica	368	460	3.580	7,8	60,3%
Nautica	410	520	2.571	4,9	50,7%
Manifatturiero	4.330	5.371	29.386	5,5	63,6%

Fonte: Elaborazioni Uff. Studi e Statistica Camera di Commercio di Lucca su dati Infocamere-Stockview

3.2 Gli scambi commerciali

Nel corso degli ultimi 20 anni gli scambi con l'estero della provincia di Lucca hanno evidenziato una costante crescita, sia dal lato delle esportazioni che delle importazioni: in termini nominali il valore delle vendite di beni e servizi sui mercati esteri è infatti passato dai 986 milioni di euro del 1991 ai 3.961 milioni di euro del 2015, mentre quello degli acquisti dai paesi esteri nello stesso periodo è cresciuto da 645 a 1.987 milioni di euro.

Con riferimento all'anno 2015, il valore delle esportazioni della provincia di Lucca ha sfiorato i 4 miliardi di euro, il record storico per il territorio lucchese, con una crescita del +12,7% (oltre 445 milioni di euro) rispetto al 2014, un andamento significativamente superiore sia rispetto a quello medio regionale (+3,2%) che a quello nazionale (+3,8%).



Fonte: Istat-Coeweb

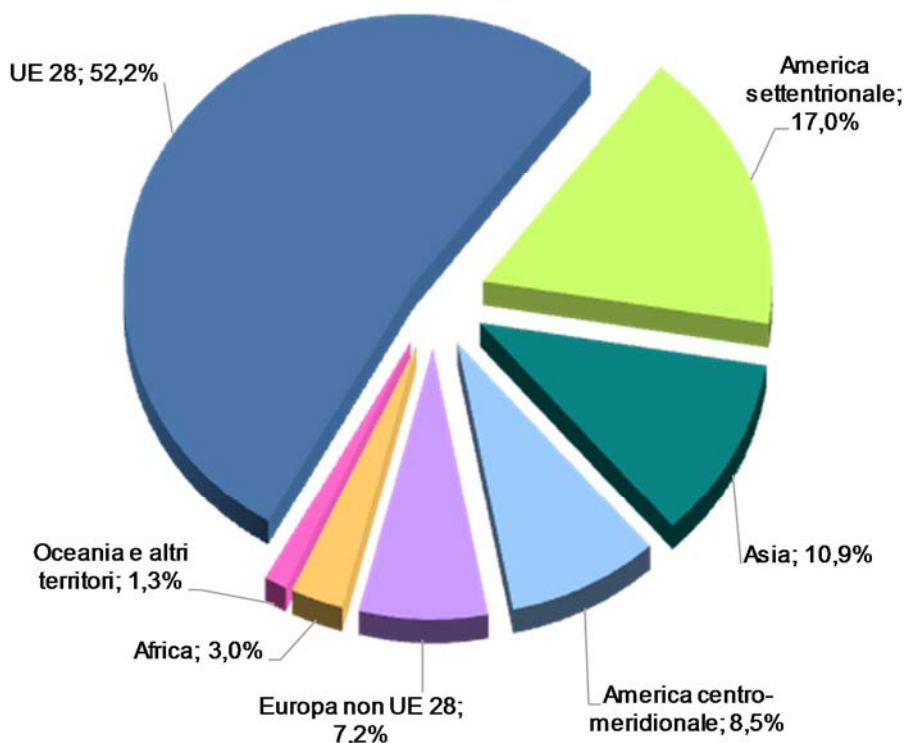
Dopo l'ottimo risultato del 2015, nei primi nove mesi del 2016 le vendite all'estero della provincia di Lucca sono risultate ancora elevate (2.848 milioni di euro) ma in diminuzione (-5,3%) rispetto a un anno prima; si tratta comunque di un valore secondo solamente a quello

del 2015. Nel dettaglio trimestrale la dinamica infra-annuale 2016 evidenzia come alla crescita del +2,7% del primo trimestre siano seguite contrazioni sia nel secondo (-4,4%) che nel terzo (-11,8%) rispetto agli stessi periodi del 2015. In Toscana, come a livello nazionale, si è registrato solo un lievissimo incremento delle vendite all'estero (+0,5% per entrambe). In diminuzione anche le importazioni lucchesi nei primi nove mesi dell'anno (1.451 milioni di euro), scese del -3,1%, soprattutto per il negativo andamento degli acquisti sui mercati esteri di alcuni tra i principali settori di trasformazione dell'economia lucchese, in particolare il cartario e l'industria alimentare. La dinamica regionale risulta lievemente positiva (+0,5%), mentre a livello nazionale il valore degli acquisti dall'estero è sceso del -2,9%.

Con riferimento alle aree di destinazione dell'export lucchese, flette ancora l'Area UE28 (-3,8%), che trascina in negativo gli scambi commerciali verso l'Europa (-3,4%), con un calo delle vendite di calzature, prodotti farmaceutici, nautica e metalli. Il discontinuo andamento delle commesse della nautica influenza l'andamento degli scambi verso il continente americano (-10,7%), con una forte flessione del mercato sudamericano (-51,5%) controbilanciata da un'elevata crescita per l'America settentrionale (+54,1%). Restano in negativo le vendite verso Asia (-4,4%) e Oceania (-23,4%), mentre per l'Africa si registra un incremento del +18,1%.

Per quanto riguarda la provenienza delle importazioni delle imprese lucchesi, si registra una crescita degli acquisti solamente dall'Europa (+5,8%), in particolare dall'UE28 (+7,4%) e dall'Asia (+7,8%); per le altre macroaree si segnalano diminuzioni, in particolare per il continente americano che cede il -14,7%.

Esportazioni della provincia di Lucca per area di destinazione
Gennaio-Settembre 2016
 Composizione %



Fonte: Istat-Coeweb

3.2.1 Le esportazioni dei settori di specializzazione

La rilevanza dei settori di specializzazione produttiva della provincia di Lucca resta elevata in relazione alla quota di export generata sia a livello provinciale che regionale. La forte espansione delle esportazioni provinciali nel corso dei primi nove mesi del 2015 è infatti legata al positivo andamento di alcuni dei principali settori produttivi provinciali: il cartario (-0,1%) si conferma come primo settore per vendite all'estero con 702 milioni di euro nei primi nove mesi dell'anno; la meccanica (519 milioni) conferma una dinamica positiva facendo segnare un +10,8% nel periodo, legato alla progressiva ripresa del ciclo degli investimenti; la cantieristica nautica (407 milioni) vede invece scendere le vendite all'estero del -31,0% rispetto al 2015, un risultato che richiede comunque cautela nell'interpretazione in quanto legato alla fatturazione di commesse pluriennali; il calzaturiero (172 milioni) fa segnare una flessione del -14,3% mentre l'industria lapidea (141 milioni) cresce del +4,6%.

L'export dei principali settori della provincia di Lucca. Gennaio-Settembre 2016

Valori assoluti in mln di euro, variazioni % e quote % sulla Toscana

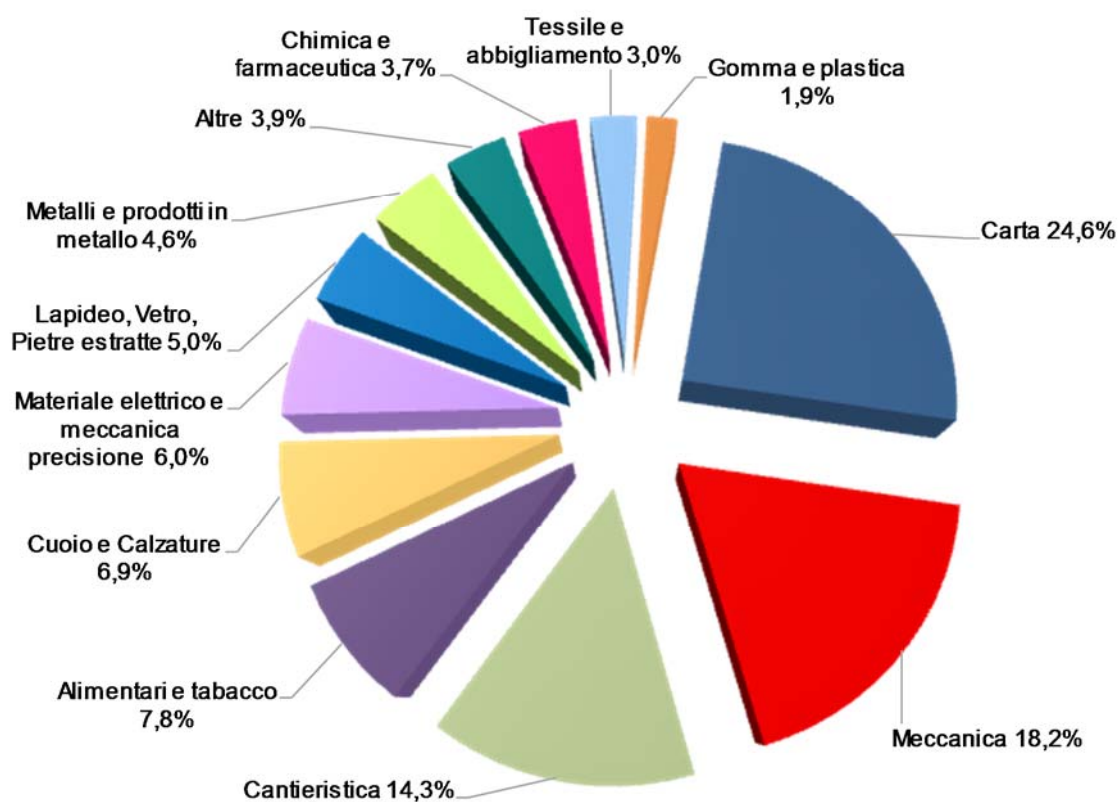
	Lucca	Var.% Gen.-Set. 2016/2015	Toscana	Var.% Gen.-Set. 2016/2015	Quota % Lucca su Toscana
Calzaturiero	172	-14,3%	1.478	1,6%	11,7%
Cartario	702	-0,1%	825	1,1%	85,1%
Lapideo	110	6,2%	394	-1,8%	27,8%
Meccanica*	408	16,2%	898	14,6%	45,5%
Nautica	407	-31,0%	587	-19,0%	69,4%
Manifatturiero	2.753	-6,0%	23.864	0,5%	11,5%

*solo macchine per impieghi speciali

Fonte: Istat

Una rilevante importanza per l'economia provinciale è rivestita comunque anche dagli altri settori produttivi: il comparto alimentare raggiunge quota 222 milioni di fatturato estero con una lieve diminuzione (-2,7%) rispetto al 2015. Proseguono le difficoltà per l'industria metallurgica (131 milioni) che flette del -22,0% (rame: -30%), mentre fanno rilevare un buon andamento la fabbricazione di materiale elettrico e meccanica di precisione (+5,0%; 171 milioni), l'industria chimica (+13,1%), il tessile e abbigliamento (+11,2%) e la gomma e plastica con un +2,0% rispetto al 2015.

**Esportazioni della provincia di Lucca per settore di attività
Gennaio-Settembre 2016
Composizione %**



Fonte: Istat-Coeweb

3.3 Il turismo

La consistenza delle imprese iscritte al Registro delle Imprese e attive nel settore turistico-ricettivo in provincia di Lucca ha evidenziato un lieve incremento (+14 unità) nel corso dell'ultimo anno, portandosi a quota 3.500 unità attive a fine settembre 2016, in linea con il dato 2014. Nel dettaglio settoriale si è registrata una progressiva crescita del numero di ristoranti (1.613 a fine settembre 2016, +48 unità rispetto a un anno prima) e delle strutture ricettive, sia quelle per brevi soggiorni (campeggi e altri alloggi: 327, +5) che gli alberghi (387, +7). Hanno registrato invece una contrazione i bar (1.152, -44 negli ultimi dodici mesi) confermando una tendenza in atto già dal 2014.

Consistenza delle imprese attive nel comparto turistico in provincia di Lucca

Valori assoluti

Imprese turistiche	30/09/2014	30/09/2015	30/09/2016
Alberghi	380	380	387
Campeggi e altri alloggi per brevi soggiorni	310	322	327
Ristoranti	1.546	1.565	1.613
Mense e catering	27	23	21
Bar	1.234	1.196	1.152
Totale	3.497	3.486	3.500

Fonte: Infocamere-Stockview

Dal lato della movimentazione turistica, nel corso dei primi nove mesi del 2016 i dati diffusi dal Comune di Lucca segnalano per l'intera provincia un calo degli arrivi del -1,6% (822.368) ma un incremento delle presenze (3.244.615) del +4,4% rispetto allo stesso periodo del 2015. In particolare, sono cresciuti gli arrivi (387.260, +0,9%) e soprattutto le presenze di turisti stranieri (1.630.916, +9,7%), mentre per gli italiani si è registrato un calo del -3,8% negli arrivi (435.108) cui è corrisposta una diminuzione del -0,4% delle presenze (1.613.699). La permanenza media si è attestata a 3,9 notti per turista, in crescita dalle 3,7 dei primi nove mesi del 2015, con un incremento sia per gli italiani (3,7 notti) che per gli stranieri, che hanno trascorso in provincia mediamente 4,2 notti rispetto alle 3,9 dell'anno precedente.

Andamento turistico in provincia di Lucca nel periodo Gennaio-Settembre 2016

Arrivi, presenze e permanenza media.

Valori assoluti e Var. % rispetto a Genn.-Sett. 2015

TOTALE	Arrivi		Presenze		Permanenza media	
	2016	Var. %	2016	Var. %	2015	2016
Piana di Lucca	225.543	-3,6%	532.063	-2,3%	2,3	2,4
Media Valle	36.879	-7,7%	142.385	-4,9%	3,7	3,9
Garfagnana	28.832	-3,9%	114.802	-6,7%	4,1	4,0
Versilia	531.114	-0,2%	2.455.365	7,3%	4,3	4,6
Totale	822.368	-1,6%	3.244.615	4,4%	3,7	3,9

STRANIERI	Arrivi		Presenze		Permanenza media	
	2016	Var. %	2016	Var. %	2015	2016
Piana di Lucca	125.994	-1,4%	338.037	0,5%	2,6	2,7
Media Valle	19.595	-12,4%	91.153	-9,7%	4,5	4,7
Garfagnana	8.814	2,5%	54.160	-2,2%	6,4	6,1
Versilia	232.857	3,5%	1.147.566	15,4%	4,4	4,9
Totale	387.260	0,9%	1.630.916	9,7%	3,9	4,2

ITALIANI	Arrivi		Presenze		Permanenza media	
	2016	Var. %	2016	Var. %	2015	2016
Piana di Lucca	99.549	-6,2%	194.026	-6,8%	2,0	1,9
Media Valle	17.284	-1,6%	51.232	5,0%	2,8	3,0
Garfagnana	20.018	-6,5%	60.642	-10,3%	3,2	3,0
Versilia	298.257	-2,9%	1.307.799	1,0%	4,2	4,4
Totale	435.108	-3,8%	1.613.699	-0,4%	3,6	3,7

Fonte: Comune di Lucca

A livello territoriale solamente la Versilia ha registrato un andamento positivo, facendo segnare una crescita delle presenze del +7,3% nel periodo per quasi 2,5 milioni di notti trascorse, malgrado il lieve calo degli arrivi (-0,2%) registrato. A crescere sono stati soprattutto i turisti stranieri, con un incremento delle presenze del +15,4% (oltre 1,1 milioni di notti) e degli arrivi del +3,5% (233 mila), mentre per gli italiani si è registrato un aumento delle presenze del +1,0% (1,3 milioni di notti) ma un calo degli arrivi (298 mila) del -2,9%. La permanenza media è così incrementata a 4,6 notti per turista dalle 4,3 notti del 2015, con gli stranieri (4,9 notti) che si sono fermati più a lungo in Versilia rispetto agli italiani (4,4). Nella Piana di Lucca l'andamento è risultato invece negativo, con una contrazione sia delle presenze (-2,3%, 532 mila) che degli arrivi nel periodo, scesi del -3,6% a quota 225 mila). A diminuire sono stati soprattutto i turisti italiani, in flessione del -6,8% in termini di presenze (194 mila notti) e del -6,2% in termini di arrivi (100 mila). Migliore il bilancio per i turisti stranieri, con un lieve incremento delle presenze (338 mila, +0,5%) a fronte di un calo degli arrivi (126 mila, -1,4%). La permanenza media nell'area della Piana di Lucca è risultata pari

a 2,4 notti per turista, un valore in lieve crescita grazie alla maggiore permanenza dei turisti stranieri (2,7 notti) rispetto agli italiani (1,9 notti).

Anche per i comuni della Valle del Serchio (Media Valle e Garfagnana) l'andamento è risultato complessivamente negativo: nella Media Valle le presenze turistiche si sono ridotte del -4,9% (a quota 142 mila) per il forte calo della componente straniera (-9,7%) mentre per gli italiani si è registrato un incremento (+5,0%); in flessione anche gli arrivi (-7,7%) sempre per il calo dei turisti stranieri (-12,4%), mentre per gli italiani la diminuzione è risultata più contenuta (-1,6%). La permanenza media nell'area è risultata pari a 3,9 notti per turista, con gli stranieri che si sono trattenuti mediamente 4,7 notti e gli italiani 3,0 notti.

In Garfagnana, infine, le presenze (quasi 115mila notti) sono calate del -6,7%, con una flessione degli arrivi del -3,9%. A evidenziare le maggiori diminuzioni in questo caso è stata la componente italiana, che ha visto un calo delle presenze del -10,3% e degli arrivi del -6,5%. Si sono ridotte anche le presenze di stranieri, scese del -2,2%, cui è però corrisposta una crescita degli arrivi del +2,5%. In virtù di tali dati, la permanenza media nell'area è scesa a 4,0 notti per turista, con gli stranieri che si sono trattenuti mediamente 6,1 notti e gli italiani 3,0 notti.

3.4 La popolazione e la spesa delle famiglie

Al 31 agosto 2016 la popolazione residente in provincia di Lucca era pari a 389.496 unità, il 10,4% del totale regionale. La provincia di Lucca risulta caratterizzata da un'elevata densità abitativa, pari a 219,7 abitanti/Km², un valore decisamente superiore al corrispondente dato regionale (162,8 ab/Km²) dovuto principalmente all'elevata densità abitativa presente nei comuni costieri.

Popolazione residente in provincia di Lucca e in Toscana.

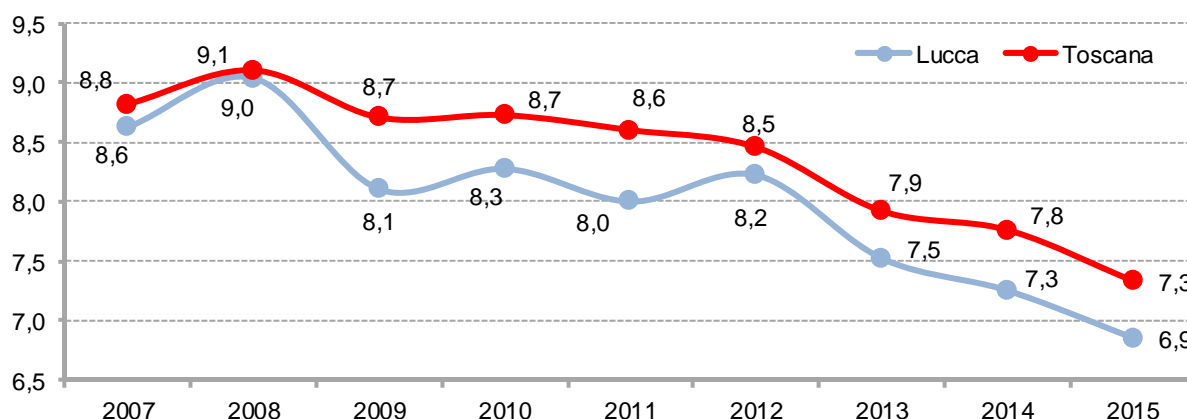
	Lucca	Toscana	Lucca su Toscana
Popolazione residente (31/8/2016)	389.496	3.742.589	10,4%
Densità abitativa (abitanti/Km ²)	219,7	162,8	
Stranieri residenti (1/1/2016)	29.911	396.219	7,5%
Stranieri su popolazione residente (1/1/2016)	7,6%	10,6%	

Fonte: elaborazione su dati Istat-Demo

La popolazione straniera residente in provincia al 1 gennaio 2016 è risultata pari a 29.911 unità, il 7,6% del totale dei residenti alla stessa data, un valore in diminuzione rispetto alle 30.245 (7,7%) di inizio 2015 ma significativamente inferiore al 10,6% relativo al complesso del territorio regionale.

La provincia di Lucca evidenzia una tendenza all'invecchiamento più accentuata rispetto al dato medio regionale, complice un tasso di natalità provinciale ulteriormente diminuito nel 2015 al 6,9‰ dal 7,3‰ di un anno prima. Anche il valore regionale risulta in flessione, scendendo al 7,3‰ nel 2015 dal 7,8‰ del 2014.

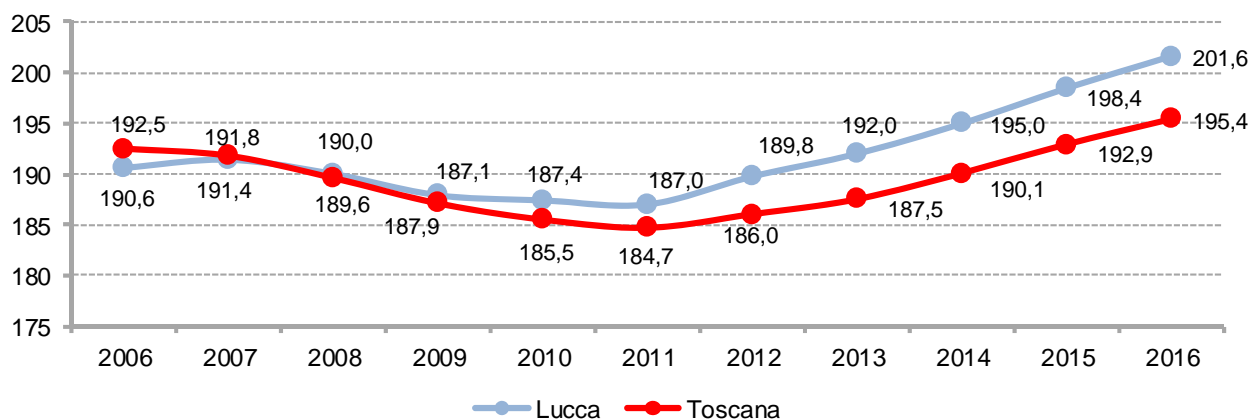
Andamento del tasso di natalità in provincia di Lucca e Toscana
Valori per mille abitanti



Fonte: Istat-Demo

Come conseguenza della diminuzione della natalità si rileva un progressivo invecchiamento della popolazione residente: l'indice di vecchiaia (popolazione over64/under14) presenta infatti valori più elevati della media regionale già a partire dal 2008, e dal 2011 risulta in progressiva crescita. L'indicatore per la provincia di Lucca è infatti passato dai 187 residenti over 64 ogni 100 under 15 di inizio 2011 a quota 201,6 a inizio 2016. Analogo l'andamento regionale, cresciuto da 184,7 del 2011 a quota 195,4 di inizio 2016.

Andamento dell'indice di vecchiaia in provincia di Lucca e Toscana
Valori al 1 gennaio di ogni anno

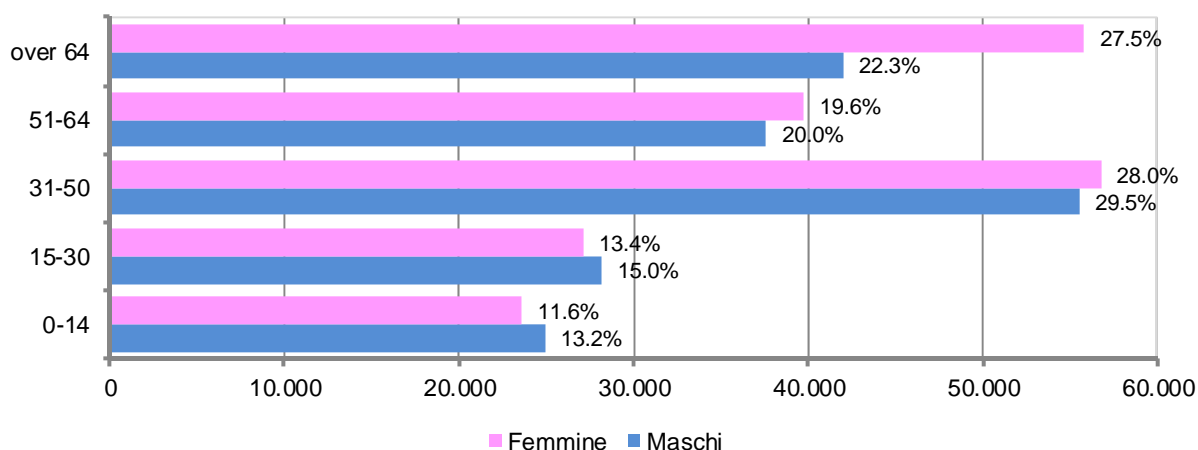


Fonte: Istat-Demo

In linea con il 2015, la popolazione provinciale risulta composta per il 51,9% da persone di sesso femminile, con una netta prevalenza soprattutto nella fascia di età over 65 anni (57,1%). La popolazione femminile risulta infatti superiore a quella maschile per le fasce di età superiori ai 30 anni, mentre nelle classi più giovani prevale la componente maschile. La

popolazione over 64 anni rappresenta infine il 25% del totale provinciale, contro una quota del 26,5% per la popolazione fino ai 30 anni di età.

Popolazione residente in provincia di Lucca per genere e classe di età
 Valori assoluti al 1 gennaio 2016



Fonte: Istat-Demo

La spesa delle famiglie italiane ha iniziato un graduale recupero a partire dalla seconda metà del 2013, tornando a crescere solamente nel corso del 2014. La ripresa dei consumi è poi proseguita nel 2015, con un rafforzamento soprattutto nella seconda parte dell'anno, sostenuti dal miglioramento del clima di fiducia dei consumatori, da una lieve ripresa del mercato del lavoro e dalla crescita del reddito disponibile in termini reali. I dati pubblicati dall'Osservatorio sui Consumi 2016 di Findomestic Banca testimoniano come a livello nazionale la ripresa della spesa abbia interessato tutti i comparti: nel complesso la crescita dei consumi interni delle famiglie nel 2015 è stimata al +1,1%, con una dinamica vivace della spesa per beni non alimentari e servizi, in particolare per beni durevoli, che nel 2015 sarebbe cresciuta a buon ritmo rispetto al 2014. A trainare la ripresa della spesa in beni durevoli sarebbe stato il mercato della mobilità, in positivo grazie al consolidarsi della ripresa delle immatricolazioni di auto nuove, dopo i timidi segnali positivi registrati nel corso dell'anno precedente. La politica fiscale espansiva (bonus 80 euro e sgravi fiscali) ha dato ulteriore impulso anche alle vendite di grandi elettrodomestici.

A livello provinciale, nel 2015 Lucca ha fatto segnare un incremento della spesa per beni durevoli del +9,0% sul 2014, meglio di Toscana (+8,7%) e Italia (+7,9%) e in accelerazione rispetto al +3,0% del 2014 (Toscana: +3,2%, Italia: +2,3%). Si tratta di un significativo recupero rispetto al biennio precedente in cui si erano registrate delle significative flessioni dei consumi.

In linea con quanto registrato a livello regionale e nazionale, il positivo andamento di Lucca è legato principalmente alla ripresa delle vendite di auto nuove e usate, che hanno contribuito rispettivamente per 6,9 e 1,9 punti percentuali alla crescita complessiva della spesa. Il contributo alla crescita apportato dall'elettronica di consumo è risultato ancora una volta negativo (-0,5%), mentre tutte le rimanenti voci di spesa sono rimaste stabili rispetto al 2014. Scendendo nel dettaglio, per il mercato delle auto nuove si è rilevata un'accelerazione significativa della spesa, passata al +20,6% nel 2015 (Toscana: +20,5%, Italia: +20,3%), mentre per il mercato degli autoveicoli usati il 2015 si è chiuso con un +7,9% sul 2014. Un incremento importante rispetto al 2014 si è registrato anche per i motoveicoli (+12,8%).

Il mercato degli elettrodomestici nel 2015 ha segnalato una lieve crescita della spesa (+0,8%) in provincia, inferiore sia al livello regionale (+2,3%) sia a quello nazionale (+4,7%). Per i grandi elettrodomestici l'inversione di tendenza è sostenuta dalle politiche d'incentivo fiscale, dalla necessità di sostituzione (trattandosi di beni a rapida obsolescenza) e dalla maggiore convenienza, indotta dalla bassa inflazione, all'acquisto del nuovo rispetto alla riparazione.

Per il mercato dell'elettronica al consumo si è registrata invece un'ulteriore flessione della spesa (-8,8%), più contenuta rispetto all'ultimo biennio, un andamento peggiore rispetto a Toscana e Italia (rispettivamente -6,1% e -5,7%).

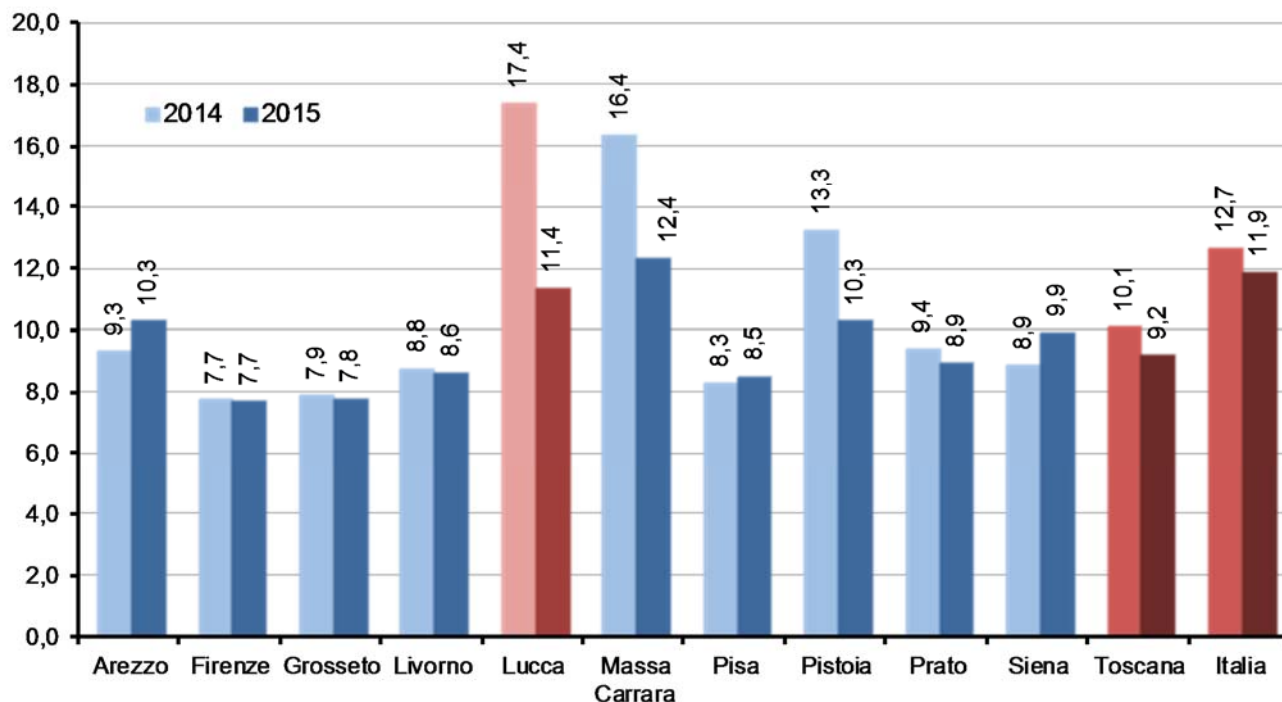
Dopo anni di contrazioni, nel 2015 si è osservata anche in provincia di Lucca una ripresa delle vendite del comparto mobili/arredo-casa (+1,3%), in linea con i valori di crescita regionale e nazionale (+1,5% per entrambi). Tale incremento risulta legato alle politiche di incentivo fiscale per la riqualificazione del patrimonio abitativo, introdotte nel 2013 ma estese anche al 2014-2016.

Il mercato dell'information technology, infine, non riesce ancora a mettere a segno un trend positivo in termini di fatturato: il valore dei consumi ha chiuso infatti il 2015 in calo del -2,5%, con un andamento poco migliore di quello nazionale (-3,2%) mentre a livello regionale si è rilevata una lieve crescita (+0,5%). Le politiche promozionali aggressive e l'accresciuta competizione sui prezzi sembrano aver influito negativamente sulle dinamiche del mercato.

3.5 Il mercato del lavoro

Nel corso del 2015 le difficoltà legate al mercato del lavoro emerse nel 2014 si sono parzialmente ridimensionate: la situazione occupazionale della provincia è tornata infatti ai livelli del 2013, ancora ben al di sotto dei livelli pre-crisi ma con una tendenza in miglioramento. I principali indicatori del mercato del lavoro diffusi da ISTAT hanno infatti certificato per il 2015 un tasso di disoccupazione provinciale all'11,4%, per 19.853 persone in cerca di lavoro. La disoccupazione è quindi scesa di 6 punti percentuali rispetto al 17,4% del 2014 comportando una diminuzione di circa di 10.000 unità, ma resta ancora superiore al 9,4% del 2013. Si tratta di valori più elevati della media regionale (2015: 9,2%; 2014: 10,1%; 2013: 8,7%) che testimoniano le difficoltà attraversate dal sistema economico provinciale nell'ultimo triennio.

Nel 2015 si è verificata anche una buona ripresa dell'occupazione (15-64 anni), che si è riportata al 61,4% (154.820 occupati), sui livelli del 2013, dopo che nel 2014 era scesa al 57% (144.938 occupati). Si tratta di dati in miglioramento ma che comunque collocano Lucca al penultimo posto della graduatoria regionale (prima di Massa Carrara) e al 60esimo posto di quella nazionale: il tasso di occupazione resta infatti 3,4 punti percentuali al di sotto della media toscana (64,8%) ma recupera rispetto a quella nazionale (56,3%).

Tassi di disoccupazione per provincia (valori percentuali)


Fonte: ISTAT

Il miglioramento della situazione occupazionale risulta diffuso a entrambi i generi, con l'occupazione maschile cresciuta al 69% (dal 66% del 2014), mentre quella femminile si è riportata al 54%: sebbene oltre la metà (56%) degli occupati in provincia continui a essere costituito da individui di sesso maschile, la componente in rosa ha gradualmente recuperato terreno passando dal 38% del 2011 all'attuale 44%.

La disoccupazione femminile nel 2015 si è attestata al 14% (11.090 unità, il 56% del totale), tornando ai livelli del 2013, mentre quella maschile si è portata al 9,2% (8.763), un valore in miglioramento rispetto al 13,9% del 2014 ma ancora molto più elevato del 5,6% del 2013. La disoccupazione giovanile (15-24 anni) è stimata al 34,3% nel 2015, in miglioramento rispetto al 2014, poco più elevata del valore toscano (32,7%) e inferiore alla media nazionale che si è attestata al 40,3%, mentre nella fascia 25-34 anni in provincia è scesa al 13,2% (Toscana: 12,8%; Italia: 17,8%).

A livello settoriale si osserva una decisa ripresa dell'occupazione nel comparto industriale, cresciuta oltre quota 49mila unità e pari al 31,8% dell'occupazione complessiva provinciale: al suo interno si rileva un ulteriore calo per l'edilizia, scesa al di sotto delle 11mila unità occupate (7,1%), mentre le imprese industriali (estrattive, manifatturiere e delle utilities) fanno segnare una forte ripresa (+6.500 occupati). In arretramento l'occupazione nel settore agricolo, mentre i servizi hanno registrato una ripresa dopo la pesante caduta occupazionale del 2014: nel 2015 il comparto è arrivato a occupare oltre 103mila unità, pari al 66,8% del totale, con incrementi legati alle altre attività dei servizi, mentre il commercio ha subito una lieve diminuzione.

I dati amministrativi sui flussi cumulati di avviamenti al lavoro pervenuti ai Servizi per l'Impiego per la provincia di Lucca, relativi all'anno 2015, consentono di identificare un totale di quasi 78.000 attivazioni, un valore in crescita del +10,4% rispetto a quanto registrato nel corso dell'anno precedente. Nel corso del periodo Gennaio-Settembre 2016 si sono registrate invece 55.301 attivazioni, un valore in diminuzione del -6,6% rispetto ai primi nove

mesi del 2015 quando si era rilevata invece una crescita del +8,4% rispetto all'anno precedente.

Comunicazioni di avviamento pervenute ai Servizi per l'Impiego da parte di aziende della Provincia di Lucca per tipologia contrattuale.

Tipologia contrattuale	Gen.-Set. 2015	Gen.-Set. 2016	Var. %
Altre forme	820	1.003	22,3%
Apprendistato	1.976	2.183	10,5%
Associazione in partecipazione	217	3	-98,6%
Lavoro a progetto/co.co.co	1.259	952	-24,4%
Lavoro a tempo determinato	30.110	27.174	-9,8%
Lavoro a tempo indeterminato	7.821	5.178	-33,8%
Lavoro domestico	2.601	2.699	3,8%
Lavoro intermittente	2.949	2.446	-17,1%
Lavoro occasionale	690	43	-93,8%
Somministrazione	9.465	12.523	32,3%
Tirocinio	1.315	1.097	-16,6%
Totale	59.223	55.301	-6,6%

Fonte: elaborazioni su dati SIL - Regione Toscana

Importanti cambiamenti sembrano interessare la composizione contrattuale delle assunzioni, con l'incremento da imputarsi in buona parte al lavoro in somministrazione cresciuti a quota 12.523 avviamenti dai 9.465 dell'anno precedente.

In diminuzione invece i contratti a tempo indeterminato avviati nel periodo, scesi a quota 5.178 dai 7.821 del 2015 (-33,8%), e quelli di lavoro a tempo determinato (27.174) in calo del -9,8%. In flessione anche i rapporti di lavoro intermittente avviati nel periodo (2.446, -17,1%), di lavoro a progetto/co.co.co. (952, -24,4%) e di tirocinio (1.097, -16,6%). Si segnala invece un incremento degli avviamenti di contratti di apprendistato (2.183, +10,5%) e di lavoro domestico (2.699, +3,8%).

A livello settoriale si registra una crescita degli avviamenti solamente per l'agricoltura, il commercio e i servizi alle imprese. Per tutti gli altri comparti produttivi si registrano invece flessioni anche significative, in particolare per il comparto P.A., istruzione e sanità, il manifatturiero, le costruzioni, il trasporto e magazzinaggio e gli alberghi e ristoranti.

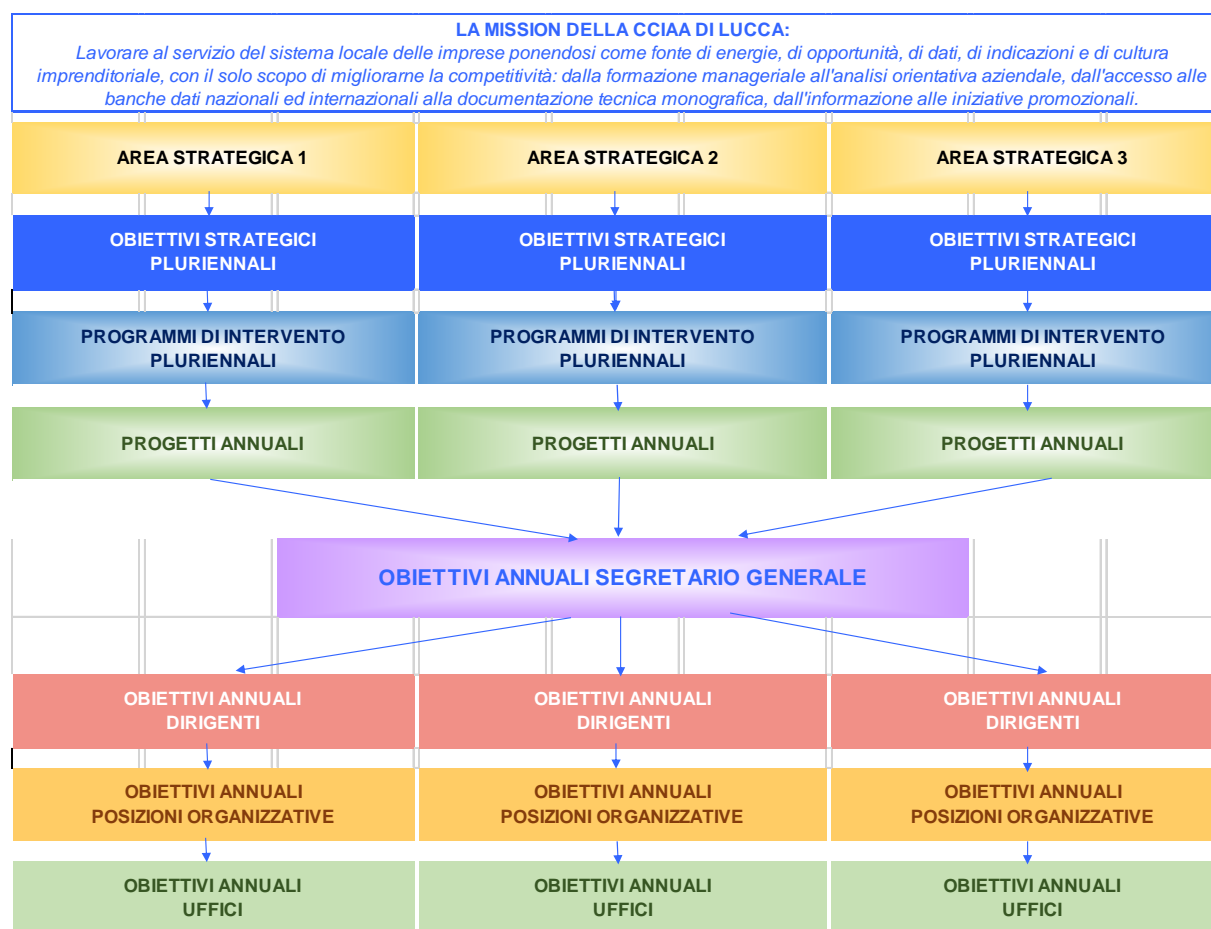
Dopo la forte diminuzione (-63,2%) del 2015, nel corso dei primi nove mesi del 2016 si è registrata una ripresa nella richiesta di ore di Cassa Integrazione Guadagni in provincia, cresciuta nel complesso del +23,2%. L'incremento è dovuto in particolar modo all'aumento della componente straordinaria (+77,4%), soprattutto per il negativo andamento dell'industria metallurgica locale (+700.000 ore autorizzate), e di quella in deroga (+67,6%), che lo scorso anno avevano fatto segnare invece una significativa diminuzione, mentre per la CIG ordinaria si è registrato un calo del -63,0%. La dinamica provinciale risulta peggiore sia rispetto a quella regionale, in aumento del +5,4%, che di quella nazionale che ha fatto segnare una contrazione del -13,9%.

A livello settoriale, metallurgia esclusa, si registrano andamenti eterogenei con incrementi per meccanica, abbigliamento, calzature, trasporti e per le attività dei servizi (CIG in deroga).

4. L'albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta (anche graficamente) i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici pluriennali e obiettivi/progetti operativi annuali (che individuano attività operative, azioni e risorse). In pratica questa mappa dimostra come gli obiettivi annuali ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al mandato istituzionale e alla missione.

Nella logica dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolati in aree strategiche.



Nell'ambito del Programma pluriennale di mandato 2015-2019 sono state individuate tre aree strategiche, articolate in più obiettivi strategici pluriennali ai quali sono collegati uno o più target (ossia i risultati attesi) e declinate nei programmi strategici pluriennali (mediante i quali vengono esplicitate le azioni che si intende mettere in campo).

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

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



Le Aree strategiche 2015-2019 si articolano nei seguenti obiettivi strategici pluriennali:

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1A	Programmazione territoriale: Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Proseguimento delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Promozione ed attuazione delle politiche concertate sui settori selezionati - report 2017-2018: Estensione della sperimentazione fatta ad altri settori individuati come prioritari per lo sviluppo		100%	100%	100%
PROGRAMMA 1A01	<p>Come richiesto dalla nuova programmazione comunitaria, che esorta le amministrazioni ad adottare un approccio di sistema, la Camera proseguirà nell'azione di facilitatore per le politiche di programmazione economica e territoriale. Si tratta di azioni rivolte a:</p> <ul style="list-style-type: none"> – raccolta e diffusione delle informazioni inerenti i nuovi indirizzi e piani relativi alla programmazione economica e alla pianificazione che vengono sviluppati a livello locale, regionale, nazionale e comunitario; – aggregazione dei soggetti locali interessati e degli esponenti del mondo delle imprese, per raggiungere la concertazione sulle politiche per lo sviluppo sostenibile per il governo del territorio di riferimento; 			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1B	Analisi del sistema economico locale: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Progettazione operativa per la capillare diffusione dei dati tramite l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica con azioni di sensibilizzazione per la fruizione. 2017: Realizzazione processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica. 2018: 1) Valutazione degli esiti del processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della CCIAA (open data); progettazione di sviluppi ulteriori. 2) ideazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni per le attività economiche		100%	100%	100%
PROGRAMMA 1B01	<p>La Camera intende rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi.</p> <p>Saranno inoltre consolidati i rapporti di collaborazione instaurati negli anni con gli stakeholder (istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, enti di ricerca, ecc.) per la diffusione e lo scambio di informazioni economico-statistiche anche attraverso le nuove modalità di produzione e rilascio dei dati pubblici in formato standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data) e attraverso le storie di successo imprenditoriale (Lucca Imprese).</p> <p>Sarà assicurato il supporto agli organi camerali per la definizione di politiche di intervento tramite la fornitura di dati statistici di fonte camerale e non, la predisposizione di indagini, l'analisi dei risultati e degli andamenti economici settoriali e territoriali.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1D	Promozione dei servizi di giustizia alternativa (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Realizzazione campagne di promozione/informazione.		=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quello anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quello anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quello anno n-1).
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.		=>3	=>3	=>3
PROGRAMMA 1D01	<p>La Camera di Lucca, il cui sportello di mediazione è aperto fin dal 1998, è sempre stata molto attiva nella diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Da un lato, il quadro giuridico appare, tuttora, mutevole in considerazione delle modifiche in corso sul tema della giustizia; dall'altro, le camere di commercio devono ridefinire il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi di mediazione, pubblici e privati. La Camera di Lucca intende continuare a svolgere un'attività di diffusione della cultura della mediazione e di promozione di servizi di qualità, pur in condizioni di minori risorse disponibili, cercando di ampliare il ritorno in termini di immagine per la Camera e di domanda dei servizi, sviluppando forme di collaborazione con associazioni, altri enti ecc., ovvero azioni realizzate congiuntamente alla promozione/erogazione di altri servizi camerale, ovvero nuovi servizi di informazione per il consumatore.</p> <p>La Camera si propone, inoltre, di mantenere sempre alta l'attenzione alla qualità dei servizi sia per ciò che riguarda la gestione dello sportello camerale, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei professionisti (mediatori e arbitri) iscritti nei propri elenchi, attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1E	Vigilanza del mercato: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente. 2017: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente. 2018: Azioni a tutela della legalità in collaborazione con Enti (Prefettura ecc...), Ordini professionali e Associazioni.		1 (diversa da anno n-1)	1 (diversa da anno n-1)	100%
PROGRAMMA 1E01	<p>La Camera di Lucca intende continuare a rappresentare un importante presidio sul territorio in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore, anche attraverso azioni in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico e altre Autorità di controllo, mettendo in atto una razionalizzazione degli interventi di controllo a fronte di prevedibili minori risorse, a partire dalla programmazione dei controlli stessi, individuando i settori più a rischio sui quali concentrare sforzi, risorse e necessaria attività di formazione, fino ad arrivare ad una nuova strategia di comunicazione allo scopo di dare maggiore visibilità all'attività di sorveglianza effettuata e agli esiti della stessa.</p> <p>L'adesione ai Piani nazionali di controllo, di anno in anno messi a punto dal Ministero e da Unioncamere, si basa sulla volontaria adesione mediante sottoscrizione di una convenzione. La Camera di Lucca, in passato, ha sempre aderito alle proposte di convenzione e portato a completamento tutte le fasi di controllo previste. Obiettivo dell'ente è continuare su questa strada pur con prevedibili minori risorse, a partire dal numero degli addetti da dedicare al servizio.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1F		Sportello legalità per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.		
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
2016: Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello. 2017-2018: Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente.			100%	100%
PROGRAMMA 1F01		La Camera di Lucca ha aderito dal 2013 ad un progetto lanciato da Unioncamere volto alla costituzione e avvio di uno sportello legalità, con lo scopo di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità. Obiettivo strategico del progetto è la realizzazione di una rete di servizi a supporto delle imprese e, più in generale, dell'economia nel suo complesso, al fine di intervenire soprattutto in via preventiva sulle cause che generano illegalità, a partire dal ricorso a forme illegali di provvista di denaro. L'Ente intende consolidare e ampliare le attività avviate anche in collaborazione con altri enti (Prefettura, Forze dell'Ordine, Ordini professionali ecc.), in materia di applicazione della legge sul sovraindebitamento, e rendersi fattivo collaboratore in diversi filoni di attività (in particolare, abusivismo e contraffazione).		
AREA DIRIGENZIALE		ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO		

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2A		Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente)		< 5gg	< 5gg	< 5gg
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Primo monitoraggio sull'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (con particolare attenzione ai tempi di sospensione delle pratiche). 2017-2018: Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente).		100%	< del 2016 (tempi sospensione pratiche)	< del 2017 (tempi sospensione pratiche)
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Realizzazione e avvio di un sistema strutturato di gestione della risposta telefonica e via e.mail attraverso il sito camerale. 2017: Revisione complessiva dell'assistenza nell'erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese attraverso l'ausilio del sito camerale. 2018: Elaborazione customer satisfaction su assistenza nella erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese (raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5.)		100%	100%	raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5
PROGRAMMA 2A01	<p>Il patto che questa Amministrazione intende sottoscrivere con le imprese ha ad oggetto i cd. servizi anagrafico-certificativi, quasi sempre obbligatori e vincolati per legge. La Camera intende garantire nel tempo il mantenimento/miglioramento delle performance pur in presenza di prevedibili minori risorse da destinare a queste attività.</p> <p>Allo scopo di monitorare la qualità dei servizi è individuato un indicatore particolarmente significativo in quanto relativo alla generalità delle pratiche telematiche inoltrate al Registro imprese (incluse le pratiche artigiane), e quindi ad uno spaccato dell'attività amministrativa camerale che, per quantità e tipologia di imprese/intermediari interessati, abbraccia l'universalità delle posizioni iscritte alla CCIAA. L'obiettivo che si pone l'Ente ha ad oggetto il raggiungimento di un tempo medio di evasione delle pratiche che sia sempre al di sotto del sia pur strettissimo termine di legge: oltre ad essere di per sé sfidante, lo è tanto più in questo particolare momento di riforma del sistema camerale.</p> <p>Il punto di partenza per migliorare i rapporti con l'utenza e anche per apportare possibili semplificazioni ai propri processi interni, sarà dato dalla verifica dei reali bisogni formativi di imprese/intermediari, e dalla realizzazione di una serie di interventi, non solo del tutto gratuiti per l'utenza, ma anche senza significativi oneri per l'ente, in quanto gestiti solo dal personale interno che si è per ciò autoformato, mirati, in una ottica proattiva, a dare risposte dirette e concrete (ad es., attraverso l'organizzazione di sessioni riservate ai neo assunti degli studi professionali, oppure su specifiche tematiche segnalate dove sono più ricorrenti gli errori). L'efficacia della formazione sarà correlata al monitoraggio dei tempi medi di sospensione delle pratiche, posto che il miglioramento delle pratiche in entrata, conseguente ad una formazione realmente efficace, dovrà ragionevolmente portare anche ad una minore richiesta di correzione delle stesse.</p> <p>Sempre allo scopo di migliorare il canale di comunicazione con l'utenza a partire dall'ascolto delle loro esigenze, si intende procedere alla creazione di un sistema strutturato per la gestione delle risposte telefoniche e via mail, mediante realizzazione di una piattaforma dedicata sul sito camerale, in modo da poter tracciare i quesiti e le risposte date in entrata e in uscita, monitorare flussi di domanda e capacità di risposta.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2B		Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Avvio delle attività concordate con il giudice, alla luce anche degli orientamenti ministeriali volti a semplificare le procedure di aggiornamento dell'archivio. 2017-2018: Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec; monitoraggio dell'efficacia delle azioni di sensibilizzazione e delle procedure attivate: miglioramento rispetto all'anno precedente della percentuale di Pec "valide".		100%	> % PEC valide rispetto all'anno n-1	> % PEC valide rispetto all'anno n-1
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Promozione di accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per l'attuazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza. 2017: Attuazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per la realizzazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza 2018: Ottimizzazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica al fine di perfezionare le attività intraprese		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Monitoraggio qualità del servizio. Avvio dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio: analisi errori riscontrati ed individuazione azioni di miglioramento. 2017-2018: Monitoraggio della qualità dei servizi: affinamento dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento e verifica riduzione errori.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2B01	<p>Le Camere di commercio gestiscono alcune banche dati di primaria importanza a livello di pubblicità legale e di informazione economico-statistica; ciò non solo in ambito nazionale, ma anche in un ambito internazionale. E' pertanto essenziale cercare sempre nuove strade per valorizzare questo patrimonio informativo, tanto più che con l'aumento delle consultazioni, specie in remoto, vi è il margine per un possibile, ulteriore, incremento delle entrate camerale.</p> <p>In quest'ottica, un obiettivo fondamentale per le camere di commercio è quello di continuare a rivestire un ruolo essenziale, come in passato, nel modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese in linea con quanto previsto dall'Agenzia per l'Italia digitale che considera la diffusione dell'e-government una priorità per lo sviluppo e la crescita.</p> <p>In particolare, il sistema camerale sta svolgendo un ruolo essenziale nella creazione e nella gestione operativa dell'Indice Nazionale degli Indirizzi di Posta Elettronica Certificata, attraverso la prima iscrizione e il successivo aggiornamento degli indirizzi Pec per tutte le imprese, individuali e collettive. Tenuto conto della forte semplificazione organizzativa e dei consistenti benefici economici per tutti i potenziali interessati (tutte le pubbliche amministrazioni, ma anche professionisti e, non ultimo, lo stesso sistema delle imprese), appare necessario continuare lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec, pur nella consapevolezza generale (a partire dalla stessa Agenzia per l'Italia Digitale), che il sistema normativo è estremamente lacunoso e vi sono falle da recuperare anche sul piano strettamente tecnico.</p> <p>Allo scopo di diventare motore di un processo di sviluppo, da un lato della qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra dell'ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica, è intenzione dell'Ente promuovere un rapporto di collaborazione con il Tribunale per lo sviluppo di nuovi servizi integrati. In particolare, si favorirà l'effettivo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico, che consente l'accesso online da parte delle imprese ai fascicoli di cui sono "parte".</p> <p>Sempre nell'ottica di migliorare la qualità dei dati inseriti nelle proprie banche dati e monitorarli nel tempo, si intende strutturare un sistema per la valutazione della qualità e di avviare il monitoraggio attraverso il suo utilizzo.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2C		Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione		100%		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Polo Tecnologico Lucchese: completamento degli affidamenti dei lavori per la sistemazione aree esterne. 2017: progetto integrato di manutenzione del complesso: predisposizione e prima attuazione 2018: Monitoraggio funzionamento dell'intero complesso		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Polo Tecnologico della Nautica di Viareggio: avvio delle procedure per l'erogazione del servizio di preincubazione, incubazione, coworking e prove di laboratorio. 2017: affidamento del servizio 2018: monitoraggio funzionamento Polo		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Realizzazione di un progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative. 2017 - 2018: Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2C01	<p>In questo programma sono compresi i servizi resi dagli Sportelli camerali alle imprese ed i progetti speciali anche per il tramite delle società controllate.</p> <p>Rientrano nel primo ambito gli interventi richiesti dall'impresa in tutte le fasi della sua vita, a partire dalla nascita anagrafica – in cui l'interlocutore è l'aspirante imprenditore – fino allo sviluppo ed al consolidamento della struttura aziendale. La necessità di un'attenta revisione dei servizi a sportello e della differenziazione del portfolio esistente nasce da un duplice presupposto: risparmio dei costi – derivante dalla nuova legislazione di taglio e contenimento del diritto annuale - e mantenimento/innalzamento del livello qualitativo del servizio stesso. Per i servizi resi nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, inoltre, il processo di revisione sarà completato dall'attivazione di sinergie con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos. Tale processo di cambiamento presuppone l'introduzione di quote pagamento o l'aumento di quelle esistenti per alcuni servizi e la parziale riqualificazione e formazione delle competenze del personale camerale: l'unica strada per conseguire il risparmio di costi, al fine di continuare ad erogare gli stessi servizi con livello qualitativo invariato, è quello di formare il personale camerale e sostituirlo alle competenze degli esperti esterni. I servizi da revisionare sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - avvio e sviluppo d'impresa: formazione, networking e Sportelli (Finanziamenti, SNI, Assistenza business plan, Reti d'impresa) - tutela proprietà industriale: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi - innovazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, potenziamento della collaborazione con il Polo Tecnologico - internazionalizzazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, avvio collaborazione con Lucca Promos <p>Per il Polo Tecnologico Lucchese si prevede il completamento della sistemazione delle aree esterne, lo sviluppo di sinergie con il Polo Tecnologico di Capannori e la realizzazione del Polo Tecnologico per la Nautica a Viareggio.</p> <p>Rientrano nel secondo ambito del programma i progetti speciali su cui la Camera intende, di anno in anno in base alle risorse disponibili, concentrare la propria attenzione: accesso al credito, innovazione e design, sostenibilità e risparmio energetico, internazionalizzazione sono le priorità individuate sulla base delle quali costruire progetti utili al sistema economico territoriale ed economicamente sostenibili.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE			

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2D	Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di providenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: definizione di almeno 2 proposte progettuali su bandi comunitari. 2017-2018: Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di providenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.		n. 2	100%	100%
PROGRAMMA 2D01	<p>In questo programma ci si propone di mettere a disposizione del sistema economico una serie di professionalità ed esperienze maturate dalla Camera negli anni scorsi.</p> <p>In particolare, si proseguirà in quelle azioni di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari.</p> <p>Si potranno, inoltre, estendere le competenze organizzative interne maturate per l'organizzazione di eventi quali il Desco o le partecipazioni collettive a fiere, a favore di altri soggetti istituzionali e non per l'organizzazione di eventi per lo sviluppo del territorio concentrando il nostro apporto sulla fase programmatica e di coordinamento organizzativo.</p> <p>Infine si intende proseguire la politica di promozione delle reti di impresa e la sperimentazione sulla possibilità di promuovere reti anche tra soggetti od organizzazioni di diversa natura sempre su temi orientati allo sviluppo economico.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE			

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2E	Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.		2	2	2
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2E01	<p>Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE			

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3A		Riorganizzazione dell'Ente.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Attuazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e prosecuzione del percorso formativo del personale; 2017-2018: Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali		< anno 2014	< anno 2014	< anno 2014
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.		<= anno n-1	<= anno n-1	<= anno n-1
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Predisposizione di una programmazione operativa del percorso di aggregazione con la Camera di Commercio di Carrara ed eventuali altre Camere. 2017-2018: Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camere di Commercio della Toscana		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3A01	<p>Rivedere i costi, sia per componente del personale che per il funzionamento in modo da ridurre gradualmente il loro peso sul conto economico.</p> <p>Si definiranno forme pianificate di collaborazione tra il personale camerale e quello delle società partecipate per perseguire i comuni obiettivi di efficienza amministrativa, gestionale e promozionale e perseguire in modo integrato la mission orientata allo sviluppo economico del territorio.</p> <p>Sarà necessario progettare percorsi di formazione/aggiornamento continuo del personale al fine di ridurre il più possibile il ricorso a collaborazioni esterne e di qualificare adeguatamente il personale per l'espletamento di eventuali nuovi servizi.</p> <p>In parallelo va intrapresa una valutazione in merito ai possibili risvolti organizzativi a seguito di un avviato percorso di aggregazione. Il tema andrà analizzato in un momento in cui avremo maggior chiarezza in merito.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	SEGRETARIO GENERALE			

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3B		Orientare la gestione della performance		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3B01	<p>A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso, sarà necessario rivedere il sistema informativo direzionale e conseguentemente supportare tempestivamente gli organi nei processi di revisione e rimodulazione dei documenti programmatici e nei processi di riorganizzazione dell'Ente.</p> <p>Sarà, inoltre, necessario incrementare le attività di misurazione e monitoraggio dei tempi e costi dei servizi per indirizzare processi di razionalizzazione "sostenibili", anche attraverso la comparazione con altri enti.</p> <p>La Camera di Commercio proseguirà il percorso di monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders attraverso le indagini di customer satisfaction, anche per orientare le politiche gestionali e organizzative della struttura.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3C		Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Attivazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti 2017-2018: Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Attuazione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero 2017-2018: Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3C01	<p>L'attuale contesto normativo e le indicazioni comunitarie impongono, anche in prospettiva, la realizzazione di una rigorosa politica di spending review, attraverso un ricorso sistematico agli strumenti di acquisto di beni/servizi standardizzati e adozione di soluzioni organizzative e contrattuali improntate a recuperi di efficienza, unitamente ad una contestuale revisione degli assetti organizzativi interni e di Ente, sulla spinta di un'esigenza di riforma promossa anche dall'interno del sistema camerale ed inserita nell'ambito nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione all'esame del Parlamento.</p> <p>La graduale riduzione del diritto annuale in tre anni, che si assesta al 50% per il 2017 per effetto del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, si aggiunge, peraltro, alle ripercussioni già evidenti che il contesto di profonda e complessa crisi economica in atto ha generato sull'ammontare della riscossione di entrata, sia spontanea che coattiva, del diritto annuale, segnando anche un trend di decremento del dovuto effettivo. In tale contesto assumono dunque valore strategico sia il presidio alle attività volte ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale, anche attivando modalità nuove e più efficaci di quelle fino ad oggi seguite, sia la supervisione degli aspetti di equilibrio economico finanziario e patrimoniale di medio-lungo termine, in attesa del completamento dei percorsi normativi attualmente in essere, anche con conseguenti possibili dismissioni di patrimonio e valorizzazione di quello in essere.</p> <p>Altro fronte delineato dal legislatore è quello che va nella direzione di attuazione dell'agenda digitale, che accrescerà in prospettiva l'automatizzazione di procedure non solo interne, ma soprattutto di interconnessione dell'Ente con altri organismi e pubbliche amministrazioni, ma anche con utenti e fornitori; il processo di riforma della struttura dell'Ente si perfezionerà, infine, nei prossimi anni, con il completamento della revisione ed omogeneizzazione dei processi contabili e di bilancio a quello dello Stato, già previsto dalla normativa nazionale e comunitaria.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3D	Trasparenza			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Avvio della revisione della Carta dei servizi previa indagine presso l'utenza camerale. 2017: Revisione della Carta dei servizi 2018: Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3D01	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente con l'impegno di andare oltre il mero rispetto formale degli obblighi di legge, attraverso la ricerca delle occasioni per migliorare la comunicazione con gli stakeholder, favorendo le occasioni di feedback degli utenti, il confronto di esperienze con altre Camere di Commercio e la continuazione di percorsi formativi interni che promuovano la crescita e la trasmissione a tutti i livelli della cultura della legalità. In particolare, decorso un adeguato periodo di utilizzo della carta dei servizi adottata nel 2014, sarà avviato un percorso, previa verifica e indagine presso l'utenza camerale, per la revisione in senso migliorativo della Carta.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3E	La comunicazione digitale e la sua strategia – L'ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: riconoscimento dell'accessibilità e dell'usabilità dal CNIPA		100%		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: perfezionamento del modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate 2017: gestione integrata della comunicazione tra Camera di Commercio e le sue controllate		100%	100%	
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: definizione del monitoraggio sull'utenza (customer satisfaction) per i siti 2017: realizzazione dei monitoraggi sulla soddisfazione dell'utenza 2018: Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3E01	Per ottenere una sempre più ampia diffusione delle informazioni e dei servizi camerali tramite internet è necessario aggiornare l'attuale struttura web in modo da attivare ed impostare delle modalità di progettazione, redazione e pubblicazione delle informazioni sui siti sempre più accessibili ed usabili. Inoltre la comunicazione delle ente camerale deve essere sempre più in sinergia con quella di tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società da essa controllate attraverso la valorizzazione delle attività e dei servizi. E' fondamentale proseguire nel favorire una "cultura della comunicazione interna ed esterna" per il personale dell'ente camerale e delle sue partecipate, nonché continuare a sviluppare gli strumenti per favorire la comunicazione interna (intranet, etc.).			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3F	Innovazione normativa e miglioramento continuo.			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento		80%	80%	80%
PROGRAMMA 3F01	Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			

Come risulta evidente dalla elencazione di tutti gli obiettivi strategici che la Camera di Lucca si è posta per il triennio 2016-2018, accanto alle attività tipicamente promozionali si collocano altrettanti interventi di tipo amministrativo o di regolazione del mercato che mirano ad aumentare la competitività del territorio provinciale.

4.1 Dalle aree strategiche alla definizione degli obiettivi annuali.

Il sistema di programmazione delle attività dell'Ente della Camera di Lucca è strutturato secondo una **logica a cannocchiale** ovvero nell'ottica di una "mappa" che permette di collegare a diversi livelli (strategico, operativo, di singola unità organizzativa, ecc.) gli obiettivi e le risorse ad indicatori previsionali, verificando a consuntivo il raggiungimento dei risultati attesi.

L'organo politico, attualmente, definisce le **Aree strategiche** da realizzare nell'arco del proprio mandato, individuate tenendo conto sia degli atti di programmazione comunitari, nazionali, regionali e territoriali, sia delle linee di sviluppo strategico elaborate dal sistema camerale, sia in relazione ai bisogni delle aziende e degli altri stakeholders di riferimento, che in funzione del contesto di riferimento interno (risorse umane, economico-finanziarie, organizzative e tecnologiche).

Tenendo conto degli indirizzi strategici definiti dall'organo di indirizzo politico, il Segretario Generale con il supporto dell'ufficio Programmazione e controllo, elabora la proposta di **Programma pluriennale** da sottoporre all'approvazione degli organi camerali. Il processo di definizione del documento vede il coinvolgimento della dirigenza e dei responsabili di unità organizzativa che, preso atto delle aree strategiche, degli scenari esterni (economico e normativo) e interni elaborano delle proposte di obiettivi e programmi strategici.

Ogni Area strategica può contenere uno o più **Obiettivi strategici** (target, a valenza pluriennale, che nel loro complesso porteranno alla realizzazione delle aree strategiche).

All'interno di ogni obiettivo strategico vengono, poi, declinati i **Programmi** (anche questi a valenza pluriennale), cioè l'insieme di iniziative/attività che si intendono attuare per realizzare l'obiettivo strategico di riferimento.

Mediante il **Piano triennale della performance**, documento di diretta derivazione dal Programma Pluriennale dell'Ente, vengono elaborati i contenuti delle strategie camerali collegandoli ad indicatori tesi a rappresentare l'andamento rispetto ai risultati previsti nell'anno della programmazione e per il triennio successivo, declinati per anno.

Dalla programmazione strategica pluriennale si passa, quindi alla programmazione operativa a carattere annuale mediante, la **Relazione Previsionale e Programmatica** che deriva direttamente dal Programma pluriennale, ne costituisce aggiornamento e specifica, e che a sua volta, è propedeutica per la predisposizione del Preventivo economico e del Budget direzionale.

Nella Relazione PP, quindi, vengono definiti, per ogni singola Area strategica che la Camera si è data all'interno del Programma pluriennale, i **progetti** e le attività che strumentalmente si vogliono realizzare nell'anno di riferimento per conseguire gli obiettivi strategici dell'Ente. Ad ogni progetto vengono associate le risorse necessarie (sia in termini di risorse umane che finanziarie) e l'unità organizzativa responsabile, si definiscono i target e i benefici attesi.

Lo stretto collegamento esistente tra le aree strategiche e i progetti annuali si evidenzia attraverso un sistema di codifica che si sviluppa ad ogni successivo passaggio dal livello strategico a quello operativo, ad es.:



La Giunta, tenuto conto dei progetti contenuti nella Relazione PP, definisce gli **obiettivi annuali dell'Ente** (compresi gli indicatori di misurazione) che sono essenzialmente di 3 tipi:

1) **obiettivi trasversali** a tutta la struttura: cioè obiettivi alla cui realizzazione partecipano tutti gli uffici e che hanno un duplice motivo di fondo, da un lato diffondere a tutto il personale la consapevolezza che i risultati si ottengono con un lavoro di gruppo nell'interesse dell'Ente e, dall'altro, valorizzare il mantenimento di adeguati standard nello svolgimento delle attività ricercando contestualmente economie di gestione.

2) **obiettivi di particolare rilevanza** per l'Ente: si tratta di obiettivi tesi a valorizzare alcuni progetti particolarmente importanti per l'Ente previsti nella Relazione PP

3) **obiettivi tesi a realizzare tutti gli altri progetti previsti nella Relazione PP dell'anno**

Dagli obiettivi di Ente derivano direttamente gli obiettivi dell'anno assegnati dalla Giunta al Segretario Generale, comprensivi dei relativi indicatori di misurazione.

Gli **obiettivi del SG** sono essenzialmente:

1. la realizzazione degli obiettivi **trasversali di Ente**;
2. la **supervisione sull'attività dirigenziale** in merito alla realizzazione dei vari progetti di rispettiva competenza
3. la realizzazione dei **progetti inseriti nella RPP specifici della propria Area**.

Agli obiettivi del SG la Giunta attribuisce un peso in funzione dell'importanza dell'obiettivo per l'Ente (il totale deve fare 100).

Dagli obiettivi del SG discendono gli **obiettivi dei Dirigenti**.

Il Segretario generale, con proprio provvedimento, assegna ai Dirigenti gli obiettivi (comprensivi dei relativi indicatori di misurazione e delle risorse) e le relative risorse. Gli obiettivi sono di 3 tipi:

1. **trasversale**: è l'obiettivo comune a tutta la struttura
2. **di Area**: teso alla realizzazione di tutti i progetti inseriti nella Relazione PP di competenza dell'Area
3. **individuale**: è un obiettivo di particolare rilevanza per l'Ente la cui realizzazione viene affidata al Dirigente

Agli obiettivi dirigenziali il SG attribuisce un peso in funzione dell'importanza dell'obiettivo per l'Ente (il totale deve fare 100).

Dagli obiettivi dei Dirigenti derivano, a cascata, gli **obiettivi delle Posizioni Organizzative**.

I Dirigenti, con proprio provvedimento, assegnano alle rispettive Posizioni Organizzative gli obiettivi (comprensivi dei relativi indicatori di misurazione). Gli obiettivi sono di 3 tipi:

1. **trasversale**: è l'obiettivo comune a tutta la struttura
2. **di Servizio**: teso alla realizzazione di tutti i progetti inseriti nella Relazione PP di competenza dell'unità organizzativa complessa diretta dalla P.O.
3. **individuale**: è un obiettivo di particolare rilevanza per l'Ente la cui realizzazione viene affidata alla Posizione organizzativa.

Agli obiettivi delle Posizioni Organizzative i Dirigenti attribuiscono un peso in funzione dell'importanza dell'obiettivo per l'Ente (il totale deve fare 100) e un coefficiente di complessità (calcolato secondo i seguenti criteri: numero dipendenti coinvolti - grado di innovatività - complessità relazioni – onerosità/tempo).

Infine dagli **obiettivi** delle Posizioni Organizzative discendono quelli degli **uffici**.

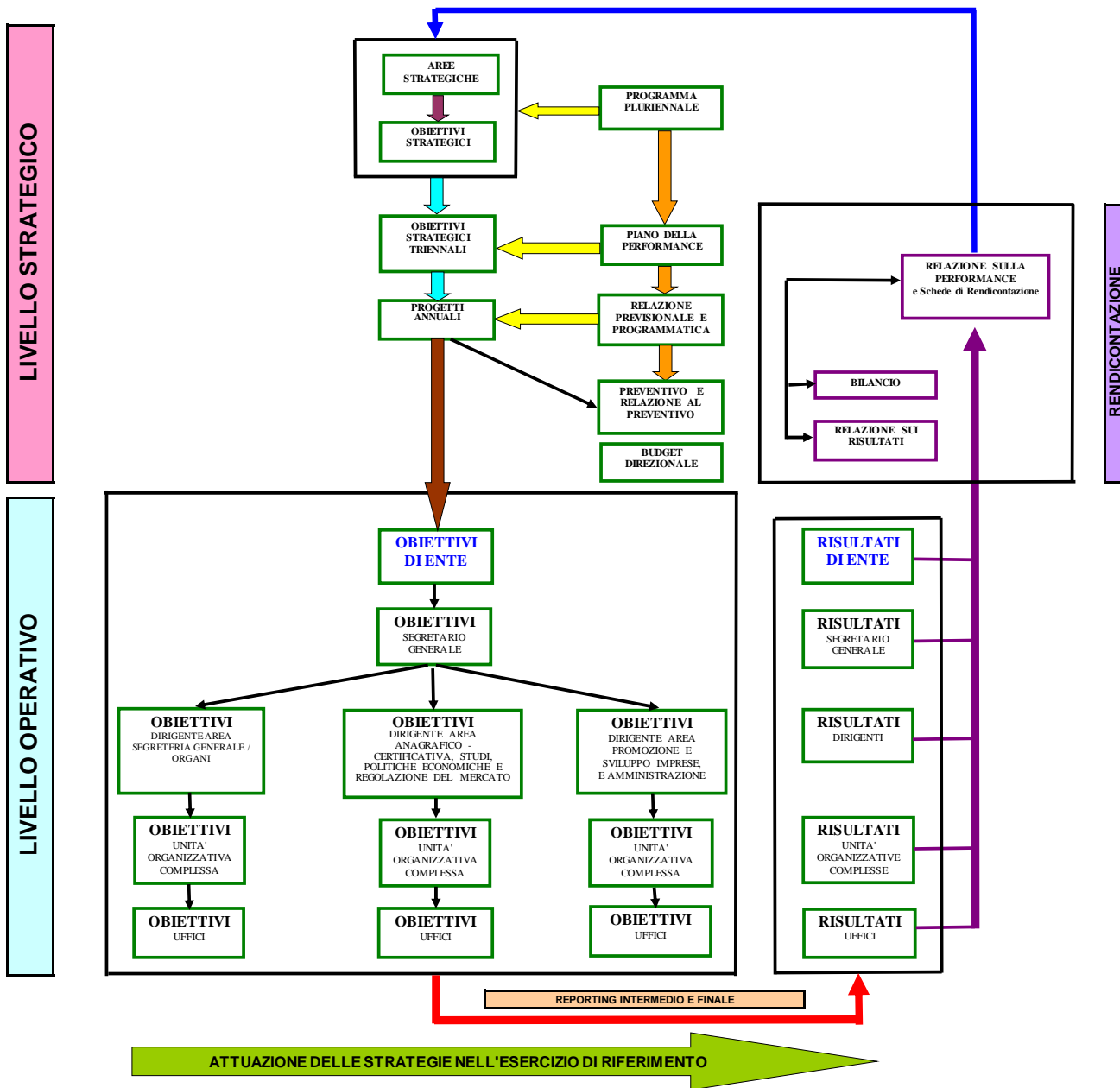
I Dirigenti, con proprio provvedimento, assegnano agli uffici della propria Area gli obiettivi (comprensivi dei relativi indicatori di misurazione). Gli obiettivi sono di 3 tipi:

1. **trasversale**: è l'obiettivo comune a tutta la struttura
2. **progettuale**: di realizzazione dei progetti di competenza inseriti nella Relazione PP

Anche agli obiettivi degli uffici, come per i livelli superiori, viene attribuito un peso ed un coefficiente di complessità stabilito dal Dirigente competente.

Nell'attuazione del processo sopra descritto, la Camera, ha adottato un approccio top down-bottom up che vede coinvolti la dirigenza e i responsabili di unità organizzativa nella fase negoziale relativa all'individuazione dei progetti/obiettivi annuali da assegnare alla struttura; e i Responsabili di unità organizzativa e la struttura a loro assegnata nella fase di individuazione dei progetti/obiettivi da proporre alla dirigenza.

In particolare, i Responsabili di unità organizzativa e la relativa struttura, analizzano dettagliatamente le priorità strategiche definite dal Consiglio camerale, verificano lo stato dell'arte, cioè il grado di realizzazione degli obiettivi strategici e dei relativi indicatori di misurazione pluriennali e, conseguentemente individuano le attività, le risorse e la quota parte del target da realizzare nell'anno di riferimento. Le idee raccolte dal basso sono oggetto di un processo di negoziazione con la dirigenza che, con la supervisione del Segretario Generale e sempre nell'ottica di realizzazione delle priorità strategiche dell'Ente, opera le scelte definitive sia in termini numerici che di contenuto assegnando, infine, alle singole strutture di competenza.



4.2 Gli obiettivi di Ente anno 2017

Come indicato nel paragrafo precedente gli obiettivi strategici pluriennali si traducono, ogni anno, in specifici obiettivi/progetti di Ente e, a cascata, del Segretario generale, dei dirigenti, delle Posizioni organizzative e degli uffici.

Prima di delineare in maniera dettagliata gli obiettivi 2017, è da sottolineare che l'Ente monitora costantemente le dimensioni dello Stato di salute ossia le condizioni che rendono possibile alla Camera di commercio di Lucca di raggiungere la propria performance in modo ottimale.

Lo schema che segue indica le dimensioni monitorate, l'andamento nel tempo e i valori cui l'Ente tenderà per il 2017.

STATO DI SALUTE DELL'ENTE		VALORE 2017 OBIETTIVO	PRE CONSUNTIVO O 2016	2015	2014	2013
Indicatori di struttura, di liquidità e di solidità economica e patrimoniale	Composizione indicatore					
Margine di Struttura finanziaria a breve	Attivo circolante - Passivo a breve Passivo a breve	380,0%	339,1%	91,2%	346,2%	294,8%
Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti Proventi correnti	120,0%	105,3%	105,6%	98,5%	106,1%
Incidenza dei costi strutturali sui proventi correnti	Oneri correnti - Interventi economici Proventi correnti	102% - 105%	87,7%	92,4%	80,4%	80,5%
Margine di struttura o di autocopertura dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato Patrimonio Netto	<= 100%	91,3%	96,9%	86,4%	90,0%
Incidenza dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato Totale Attivo	70% - 80%	74,9%	73,2%	71,6%	74,1%
Solidità o Indipendenza Finanziaria	Patrimonio Netto Totale generale Passivo	75% - 85%	82,0%	75,5%	82,8%	82,3%
Indicatori di efficienza di gestione						
Capacità di generare Proventi diversi da Diritto annuale e Diritti di segreteria	Proventi correnti - (Entrate da diritto annuale + Diritti di segreteria) Proventi correnti	12% - 13%	12,5%	9,6%	8,1%	9,0%
Efficienza Operativa (valore in Euro)	Oneri correnti (Interventi economici esclusi) delle Funzioni Istituzionali C e D direttamente al servizio delle imprese N. imprese attive al 31/12	<= 90,0	94,1	93,9	96,8	102,9
Efficienza di Struttura	Oneri correnti delle Funzioni Istituzionali A e B interni o non direttamente al servizio delle imprese Oneri correnti totali	<= 45%	44,9%	46,5%	48,7%	44,2%
Economicità dei Servizi Amministrativi-Anagrafici	Diritti di segreteria (F. I. C) Oneri correnti (Interventi economici esclusi) della Funzione Istituzionale C direttamente al servizio delle imprese	>= 83%	76,2%	80,4%	73,9%	78,0%
Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva (valore in Euro)	Interventi Economici + Nuovi investimenti in Immobilizzazioni) N. imprese attive al 31/12	>= 30	41,2	113,9	82,2	87,74
Costo medio di funzionamento per dipendente (valore in Euro)	Oneri di Funzionamento N. Dipendenti a Tempo Indeterminato e Dirigenti espresso in unità equivalenti	<= 26.000	27.507,9	25.534,4	32.720,5	35.760,7
Tasso di variazione crediti da Diritto annuale	Crediti da diritto annuale anno "n" - Crediti da diritto annuale anno "n-1" Crediti da diritto annuale anno "n-1"	<= -20%	-39,7%	-32,2%	4,1%	12,0%



OBIETTIVO 2017 N. 1 di Ente	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Monitoraggio dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati.</p> <p>2) Progetti di rilevazione dati: Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc... Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per i processi di accorpamento, per definire la complessità della nostra Camera ecc..</p> <p>3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013 e L. 190/2012): collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>4) Dematerializzazione dei documenti camerali: Nel dicembre 2016 la Camera di Commercio di Lucca ha adottato un piano di fascicolazione, ha affidato ad Infocamere la conservazione sostitutiva dei documenti informatici che transitano dai suoi applicativi ed ha elaborato un Manuale di conservazione. Nel 2017 occorrerà applicare il piano di fascicolazione, passare al sistema di conservazione a norma ed elaborare ed attuare un piano per l'eliminazione del cartaceo non appena saranno emanate le nuove linee guida ministeriali attese per i primi mesi del 2017.</p>



indicatori	<p>1) Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato;</p> <p>2) Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati;</p> <p>3) relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione;</p> <p>4) realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale</p> <ul style="list-style-type: none">- Piano di fascicolazione: oltre 90% dei documenti in entrata o in uscita fascicolati entro 45 gg dalla loro creazione per permettere la conservazione anticipata;- Piano di fascicolazione: chiusura dei fascicoli nei tempi previsti dal Piano nel 70% dei casi- Piano di fascicolazione: fascicolazione secondo i criteri definiti nel 60% dei casi- dematerializzazione degli atti camerati: eliminazione dell'originale cartaceo nei tempi previsti dalla normativa tranne nei casi eventualmente esclusi- gestione informatica dei procedimenti: ricognizione dello stato dell'arte ed elaborazione di una proposta entro l'anno
Nota	Per l'azione 1) entro febbraio saranno revisionati/confermati i procedimenti più rilevanti per l'Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi

OBIETTIVO 2017 N. 2 di Ente	LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE
Dettagliata descrizione attività	<p>Con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del D. Lgs. 219/2016 di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio giunge a compimento il quadro normativo che impone un profondo processo di riforma che investe trasversalmente il mondo camerale con riferimento a soggetti, organizzazione, funzioni/compiti, finanziamento ed i cui effetti sono attualmente non quantificabili in concreto. Pertanto, nel 2017 si dovrà dedicare particolare attenzione all'attuazione delle previsioni normative con particolare riferimento alla riorganizzazione delle funzioni, delle forme di finanziamento e dei processi di accorpamento.</p> <p>1) Verificate le modifiche e le integrazioni intervenute sulle funzioni attribuite all'Ente, anche a seguito dei necessari approfondimenti con il MISE e l'Unioncamere nazionale, si procederà ad una revisione complessiva delle attività.</p> <p>2) Sempre in attuazione del D. Lgs. 219/2016, la Camera di Lucca darà avvio al processo di accorpamento con una o più Camere toscane. L'individuazione dei partners sarà effettuata di concerto con l'Unione nazionale e con la stessa dovrà essere definito il modello organizzativo del nuovo Ente.</p> <p>Successivamente a queste fasi è previsto l'avvio delle attività di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dell'organizzazione con la/e Camera/e con cui si procederà all'accorpamento per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali.</p>
indicatori	<p>1) fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento.</p> <p>2) effettuazione di incontri con la/e Camera/e individuate per l'accorpamento per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale</p>



OBIETTIVO 2017 N. 3 di Ente	LUCCA INNOVAZIONE E TECNOLOGIA
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Polo Tecnologico Lucchese – Si procederà alla sistemazione definitiva, in chiave eco-sostenibile, degli spazi esterni agli edifici costruiti con la realizzazione dei collegamenti con i parcheggi pubblici. Si avvierà inoltre uno studio di fattibilità per la valorizzazione dell'area ancora non edificata e dell'immobile ivi collocato.</p> <p>2) Polo Tecnologico Lucchese – sviluppo dei contenuti: Relativamente all'edificio Polo 2, dedicato ad ospitare aziende in incubazione ed in accelerazione, ci si propone anche tramite un'intensa attività di scouting, di incrementare il numero delle aziende insediate e la superficie di spazi da queste occupata secondo quanto previsto dal centro di costo specifico del piano operativo 2017 della partecipata.</p> <p>3) Polo Nautica - Viareggio: successivamente all'individuazione degli ambienti ed alla loro messa in funzione, si procederà alla ricerca del soggetto terzo cui affidare il servizio prevedendo il monitoraggio della sua attività affinché rientri all'interno della strategia complessiva per lo sviluppo dei poli tecnologici.</p>
indicatori	<p>1a) Conclusione dei lavori di sistemazione degli spazi esterni ove sono ubicati gli edifici operativi e dei collegamenti con i parcheggi pubblici.</p> <p>1b) Avvio di uno studio di fattibilità per la valorizzazione dell'area non ancora edificata e dell'immobile ivi collocato.</p> <p>2a) incremento del numero di aziende insediate nel Polo 2 rispetto al 2016</p> <p>2b) aumento della superficie di spazi occupata dalle aziende in incubazione e/o accelerazione rispetto al 2016</p> <p>3) A seguito dell'avvio delle attività realizzazione di almeno 2 iniziative per attrazione di start up.</p>

OBIETTIVO 2017 N. 4 di Ente	RIORGANIZZAZIONE DELL' AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Riorganizzazione Area Promozione. Alla stabilizzazione dell'integrazione tra l' Area Promozione e sviluppo per le imprese e i progetti dei programmi operativi di Lucca Promos e di Lucca InTec, si aggiunge la riorganizzazione dell' Area in considerazione delle nuove funzione assegnate dal decreto di riforma.</p> <p>2) Ottimizzazione dell'attività amministrativa. In considerazione dell'effetto congiunto dei pensionamenti e della fase operativa di accorpamento sarà necessario formulare ipotesi organizzative finalizzate al mantenimento dell'efficienza dei servizi interni in un contesto di trasformazione. Inoltre, si segnala la necessità di applicazione coordinata delle novità normative in materia amministrativa su: codice degli appalti, vendita di partecipazioni, gestione immobiliare, digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, monitoraggio delle entrate.</p> <p>3) Lucca Promos: Ci si propone di sviluppare strette relazioni con i Comuni della provincia per la condivisione ed il cofinanziamento delle attività previste.</p> <p>4) Fondazione Puccini: A seguito della convenzione stipulata con la Fondazione Puccini, si attiverà una stretta sinergia per la definizione e la realizzazione del programma di attività 2017 tesa ad ottimizzare i risultati in termini economici, di afflusso turistico e di contenuto culturale.</p>



indicatori

- 1a)** definizione della proposta organizzativa entro il 30 giugno
- 1b)** attivazione dei servizi entro il 31 dicembre – report finale

- 2a)** definizione della proposta organizzativa entro il 31 luglio
- 2b)** realizzazione operativa al 31 dicembre – report finale
- 2c)** informativa appalti all’Ente entro il 31 gennaio
- 2d)** applicazione normativa digitalizzazione entro il 31 dicembre – report

- 3a)** Presentazione del programma di attività di Lucca Promos alle Associazioni di categoria ed ai Comuni per la loro condivisione e partecipazione – entro gennaio
- 3b)** Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta

- 4)** Attuazione del programma di attività approvato dal Consiglio della Fondazione Puccini per le parti di competenza della Camera.

OBIETTIVO 2017 N. 5 di Ente	<p>ESERCIZIO FUNZIONI RESPONSABILE TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE</p> <p>ADOZIONE DI MISURE FINALIZZATE ALLA RIORGANIZZAZIONE DELLE FUNZIONI DELLE AREE E ALLA RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA</p> <p>GESTIONE PROGETTI PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E DI REGOLAZIONE MERCATO; PER LA TUTELA DELLA LEGALITA' E LA PROMOZIONE STRUMENTI GIUSTIZIA ALTERNATIVA</p>
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Esercizio delle funzioni di responsabile della trasparenza dell'attività amministrativa (in applicazione del D.Lgs 33/2013) e di responsabile della prevenzione e della corruzione (in applicazione della Legge 190/2012). Adeguamento del PTPC e della sezione Amministrazione trasparente alle nuove indicazioni derivanti dal D.Lgs. 97/2016 e dalle Linee Guida Anac di prossima emanazione; Completamento della revisione della Carta dei servizi. Coordinamento e supervisione delle attività svolte in materia di trasparenza e anticorruzione dalle due controllate Lucca Promos e Lucca InTec.</p> <p>2) Individuazione di misure organizzative e adozione atti e regolamenti per le aree anagrafico-certificativa e di regolazione del mercato allo scopo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - recuperare efficienza in vista di riduzioni di organico conseguenti al pensionamento di un addetto di un ufficio e alla cessazione dal servizio del responsabile della sede distaccata; - avvio di un processo di confronto e possibile revisione di procedure e prassi dei settori di competenza in vista dei prossimi accorpamenti tra Enti camerali allo scopo di rendere in futuro più rapida ed efficace l'unificazione dei servizi, nell'interesse dell'utenza. <p>3) Partecipazione ad iniziative di e. gov. e di agenda digitale allo scopo di gettare le basi e, in futuro, valorizzare i rapporti di collaborazione con gli Enti locali nell'ambito delle funzioni amministrative (promozione dell'uso della piattaforma informatica camerale per la gestione telematica delle pratiche tramite il portale impresainungiorno.gov.it presso i SUAP); promozione, adesione e avvio anche in via sperimentale di progetti volti a favorire la realizzazione del fascicolo informatico di impresa e a favorire canali diretti con l'amministrazione (rilascio certificati d'origine per via telematica dalla postazione del richiedente)</p> <p>4) Azioni nell'ambito della regolazione e tutela del mercato: promozione dell'Organismo di mediazione camerale; azioni per la promozione della risoluzione delle liti tra consumatori e imprese in attuazione del Dlgs 130/2015 e della Dir. europea 11/2013; azioni per i settori di intervento individuati come prioritari da Mise e Unioncamere.</p>



	<p>5) Azioni per la realizzazione di percorsi formativi per docenti e studenti in materia di legalità in accordo con l'UPS di Lucca e Massa Carrara, anche allo scopo di promuoverne l'inserimento nel novero dei programmi di Alternanza scuola lavoro</p>
indicatori	<p>1) Relazione sulle attività poste in essere e il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione.</p> <p>2) Adozione di provvedimenti di riorganizzazione (determinazioni dirigenziali e atti interni di servizio) e relazione sulle attività svolte e i benefici conseguiti.</p> <p>3) Realizzazione di almeno due azioni significative e delle attività promozionali conseguenti (relazione sulle attività svolte e i risultati conseguiti)</p> <p>4a) Realizzazione di uno o più accordi di collaborazione con Enti locali/Ordini/Associazioni</p> <p>5) Realizzazione di almeno 3 eventi in collaborazione con UPS e presentazione all' UPS di una proposta formativa sul tema della legalità per l'Alternanza Scuola lavoro entro il 30 maggio 2017 a valere per l'anno scolastico 2107-2018</p>

OBIETTIVO 2017 N. 6 di Area	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2017 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE
Dettagliata descrizione attività	<p>Realizzare una pianificazione operativa per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste.</p> <p>Monitorare il budget assegnato anche attraverso una mensilizzazione dei fabbisogni di risorse, quindi rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive</p>
indicatori	- Realizzazione di almeno il 90% degli obiettivi assegnati alla struttura che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2017, il preventivo economico e il budget direzionale;

4.3 Gli obiettivi del Segretario generale anno 2017

	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2017 N. 1	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Monitoraggio dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati.</p> <p>2) Progetti di rilevazione dati: Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc... Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per i processi di accorpamento, per definire la complessità della nostra Camera ecc..</p> <p>3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016): collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>4) Dematerializzazione dei documenti camerali: Nel dicembre 2016 la Camera di Commercio di Lucca ha adottato un piano di fascicolazione, ha affidato ad Infocamere la conservazione sostitutiva dei documenti informatici che transitano dai suoi applicativi ed ha elaborato un Manuale di conservazione. Nel 2017 occorrerà applicare il piano di fascicolazione, passare al sistema di conservazione a norma ed elaborare ed attuare un piano per l'eliminazione del cartaceo non appena saranno emanate le nuove linee guida ministeriali attese per i primi mesi del 2017.</p>

<p>indicatori</p>	<p>1) Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato;</p> <p>2) Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati;</p> <p>3) relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione;</p> <p>4) realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Piano di fascicolazione: oltre 90% dei documenti in entrata o in uscita fascicolati entro 45 gg dalla loro creazione per permettere la conservazione anticipata; - Piano di fascicolazione: chiusura dei fascicoli nei tempi previsti dal Piano nel 70% dei casi - Piano di fascicolazione: fascicolazione secondo i criteri definiti nel 60% dei casi - dematerializzazione degli atti camerali: eliminazione dell'originale cartaceo nei tempi previsti dalla normativa tranne nei casi eventualmente esclusi - gestione informatica dei procedimenti: ricognizione dello stato dell'arte ed elaborazione di una proposta entro l'anno
<p>peso</p>	<p>20</p>
<p>nota</p>	<p>Per l'azione 1) entro febbraio saranno revisionati/confermati i procedimenti più rilevanti per l'Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi</p>



	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2017 N. 2	LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE
Dettagliata descrizione attività	<p>Con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del D. Lgs. 219/2016 di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio giunge a compimento il quadro normativo che impone un profondo processo di riforma che investe trasversalmente il mondo camerale con riferimento a soggetti, organizzazione, funzioni/compiti, finanziamento ed i cui effetti sono attualmente non quantificabili in concreto. Pertanto, nel 2017 si dovrà dedicare particolare attenzione all'attuazione delle previsioni normative con particolare riferimento alla riorganizzazione delle funzioni, delle forme di finanziamento e dei processi di accorpamento.</p> <p>1) Verificate le modifiche e le integrazioni intervenute sulle funzioni attribuite all'Ente, anche a seguito dei necessari approfondimenti con il MISE e l'Unioncamere nazionale, si procederà ad una revisione complessiva delle attività.</p> <p>2) Sempre in attuazione del D. Lgs. 219/2016, la Camera di Lucca darà avvio al processo di accorpamento con una o più Camere toscane. L'individuazione dei partners sarà effettuata di concerto con l'Unione nazionale e con la stessa dovrà essere definito il modello organizzativo del nuovo Ente.</p> <p>Successivamente a queste fasi è previsto l'avvio delle attività di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dell'organizzazione con la/e Camera/e con cui si procederà all'accorpamento per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali.</p>
indicatori	<p>1) fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento.</p> <p>2) effettuazione di incontri con la/e Camera/e individuate per l'accorpamento per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale</p>
peso	20

	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2017 N. 3	COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELL'ATTIVITA' DEI DIRIGENTI CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI ENTE N. 4-5-6 DEL 2017 STABILITI DALLA GIUNTA
Dettagliata descrizione attività	Assicurare e garantire il conseguimento degli obiettivi programmatici dell'Ente, coinvolgendo nei processi decisionali l'intera struttura direzionale
indicatori	Realizzazione del 90% degli obiettivi di Ente n. 3-4-5-6 del 2016 deliberati dalla Giunta;
peso	30



	SEGRETARIO GENERALE
OBIETTIVO 2017 N. 4	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2017 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE. COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELLE PARTECIPATE CAMERALI TOTALITARIE E/O DI CONTROLLO
Dettagliata descrizione attività	a) Realizzare una pianificazione operativa per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Monitorare trimestralmente il budget assegnato rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive b) Controllo sulla corretta attuazione del nuovo modello organizzativo e societario delle partecipate totalitarie e di controllo della Camera . Coordinamento e supervisione delle attività delle stesse.
indicatori	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 2017, il preventivo economico e il budget direzionale; b) relazione alla Giunta entro luglio e dicembre.
peso	30

4.4 Gli obiettivi dei Dirigenti anno 2017

	AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE
OBIETTIVO 2017 N. 1	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE. LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Monitoraggio dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati.</p> <p>2) Progetti di rilevazione dati: Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc... Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per i processi di accorpamento, per definire la complessità della nostra Camera ecc..</p> <p>3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016): collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>4) Dematerializzazione dei documenti camerale: Nel dicembre 2016 la Camera di Commercio di Lucca ha adottato un piano di fascicolazione, ha affidato ad Infocamere la conservazione sostitutiva dei documenti informatici che transitano dai suoi applicativi ed ha elaborato un Manuale di conservazione. Nel 2017 occorrerà applicare il piano di fascicolazione, passare al sistema di conservazione a norma ed elaborare ed attuare un piano per l'eliminazione del cartaceo non appena saranno emanate le nuove linee guida ministeriali attese per i primi mesi del 2017.</p> <p>5) Con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del D. Lgs. 219/2016 di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio giunge a compimento il quadro normativo che impone un profondo processo di riforma che investe trasversalmente il mondo camerale con riferimento a soggetti, organizzazione, funzioni/compiti, finanziamento ed i cui effetti sono attualmente non quantificabili in concreto.</p>

	<p>Pertanto, nel 2017 si dovrà dedicare particolare attenzione all'attuazione delle previsioni normative con particolare riferimento alla riorganizzazione delle funzioni, delle forme di finanziamento e dei processi di accorpamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificate le modifiche e le integrazioni intervenute sulle funzioni attribuite all'Ente, anche a seguito dei necessari approfondimenti con il MISE e l'Unioncamere nazionale, si procederà ad una revisione complessiva delle attività. - Sempre in attuazione del D. Lgs. 219/2016, la Camera di Lucca darà avvio al processo di accorpamento con una o più Camere toscane. L'individuazione dei partners sarà effettuata di concerto con l'Unione nazionale e con la stessa dovrà essere definito il modello organizzativo del nuovo Ente. <p>Successivamente a queste fasi è previsto l'avvio attività di armonizzazione funzioni, dei procedimenti e dell'organizzazione con la/e Camera/e con cui si procederà all'accorpamento per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali.</p>
indicatori	<ol style="list-style-type: none"> 1) Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato; 2) Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati; 3) relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione; 4) realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale <ul style="list-style-type: none"> - Piano di fascicolazione: oltre 90% dei documenti in entrata o in uscita fascicolati entro 45 gg dalla loro creazione per permettere la conservazione anticipata; - Piano di fascicolazione: chiusura dei fascicoli nei tempi previsti dal Piano nel 70% dei casi - Piano di fascicolazione: fascicolazione secondo i criteri definiti nel 60% dei casi - dematerializzazione degli atti camerale: eliminazione dell'originale cartaceo nei tempi previsti dalla normativa tranne nei casi eventualmente esclusi - gestione informatica dei procedimenti: ricognizione dello stato dell'arte ed elaborazione di una proposta entro l'anno 5a) fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento. 5b) effettuazione di incontri con la/e Camera/e individuate per l'accorpamento per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale
peso	35
nota	<p>Per l'azione 1) entro febbraio saranno revisionati/confermati i procedimenti più rilevanti per l'Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi</p>

	AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE
OBIETTIVO 2017 N. 2	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2017 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE
Dettagliata descrizione attività	Realizzare una pianificazione operativa per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Monitorare trimestralmente il budget assegnato rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive
indicatori	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 2017, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente)
peso	35

	AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE
OBIETTIVO 2017 N. 3	RIORGANIZZAZIONE DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Riorganizzazione Area Promozione. Alla stabilizzazione dell'integrazione tra l'Area Promozione e sviluppo per le imprese e i progetti dei programmi operativi di Lucca Promos e di Lucca InTec si aggiunge la conseguente riorganizzazione dell'Area in considerazione delle nuove funzioni assegnate dal decreto di riforma.</p> <p>2) Ottimizzazione dell'attività amministrativa. In considerazione dell'effetto congiunto dei pensionamenti e della fase operativa di accorpamento sarà necessario formulare ipotesi organizzative finalizzate al mantenimento dell'efficienza dei servizi interni in un contesto di trasformazione. Inoltre si segnala la necessità di applicazione coordinata delle novità normative in materia amministrativa: codice degli appalti, vendita di partecipazioni, gestione immobiliare, digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, monitoraggio delle entrate.</p> <p>3) Lucca Promos: Il programma di attività della società viene accresciuto a causa delle maggiori risorse camerali disponibili. Ci si propone di sviluppare strette relazioni con i Comuni della provincia per la condivisione ed il cofinanziamento delle attività previste.</p> <p>4) Fondazione Puccini: A seguito della convenzione stipulata con la Fondazione Puccini, si attiverà una stretta sinergia per la definizione e la realizzazione del programma di attività 2016 tesa ad ottimizzare i risultati in termini economici, di afflusso turistico e di contenuto culturale.</p>

indicatori	<p>1a) definizione della proposta organizzativa entro il 30 giugno 1b) attivazione dei servizi entro il 31 dicembre – report finale 1c) realizzazione delle attività del Piano operativo di Lucca Intec previste a carico del personale camerale: report semestrale</p> <p>2a) proposta organizzativa entro il 31 luglio 2b) realizzazione operativa al 31 dicembre - report 2c) informativa appalti all’Ente entro il 31 gennaio 2d) applicazione normativa digitalizzazione entro il 31 dicembre – report</p> <p>3a) Presentazione del programma di attività di Lucca Promos alle Associazioni di categoria ed ai Comuni per la loro condivisione e partecipazione – entro gennaio 3b) Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta</p> <p>4) Attuazione del programma di attività approvato dal Consiglio della Fondazione Puccini per le parti di competenza della Camera.</p>
peso	30

	AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
OBIETTIVO 2017 N. 1	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE. LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Monitoraggio dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati.</p> <p>2) Progetti di rilevazione dati: Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc... Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per i processi di accorpamento, per definire la complessità della nostra Camera ecc..</p> <p>3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016): collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>4) Dematerializzazione dei documenti camerale: Nel dicembre 2016 la Camera di Commercio di Lucca ha adottato un piano di fascicolazione, ha affidato ad Infocamere la conservazione sostitutiva dei documenti informatici che transitano dai suoi applicativi ed ha elaborato un Manuale di conservazione. Nel 2017 occorrerà applicare il piano di fascicolazione, passare al sistema di conservazione a norma ed elaborare ed attuare un piano per l'eliminazione del cartaceo non appena saranno emanate le nuove linee guida ministeriali attese per i primi mesi del 2017.</p> <p>5) Con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del D. Lgs. 219/2016 di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio giunge a compimento il quadro normativo che impone un profondo processo di riforma che investe trasversalmente il mondo camerale con riferimento a soggetti, organizzazione, funzioni/compiti, finanziamento ed i cui effetti sono attualmente non quantificabili in concreto.</p>

	<p>Pertanto, nel 2017 si dovrà dedicare particolare attenzione all’attuazione delle previsioni normative con particolare riferimento alla riorganizzazione delle funzioni, delle forme di finanziamento e dei processi di accorpamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificate le modifiche e le integrazioni intervenute sulle funzioni attribuite all’Ente, anche a seguito dei necessari approfondimenti con il MISE e l’Unioncamere nazionale, si procederà ad una revisione complessiva delle attività. - Sempre in attuazione del D. Lgs. 219/2016, la Camera di Lucca darà avvio al processo di accorpamento con una o più Camere toscane. L’individuazione dei partners sarà effettuata di concerto con l’Unione nazionale e con la stessa dovrà essere definito il modello organizzativo del nuovo Ente. <p>Successivamente a queste fasi è previsto l’avvio delle attività di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dell’organizzazione con la/e Camera/e con cui si procederà all’accorpamento per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali.</p>
indicatori	<p>1) Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato;</p> <p>2) Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati;</p> <p>3) relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione;</p> <p>4) realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Piano di fascicolazione: oltre 90% dei documenti in entrata o in uscita fascicolati entro 45 gg dalla loro creazione per permettere la conservazione anticipata; - Piano di fascicolazione: chiusura dei fascicoli nei tempi previsti dal Piano nel 70% dei casi - Piano di fascicolazione: fascicolazione secondo i criteri definiti nel 60% dei casi - dematerializzazione degli atti camerali: eliminazione dell'originale cartaceo nei tempi previsti dalla normativa tranne nei casi eventualmente esclusi - gestione informatica dei procedimenti: ricognizione dello stato dell'arte ed elaborazione di una proposta entro l'anno <p>5a) fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento.</p> <p>5b) effettuazione di incontri con la/e Camera/e individuate per l’accorpamento per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale</p>
peso	40
nota	Per l’azione 1) entro febbraio saranno revisionati/confermati i procedimenti più rilevanti per l’Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi



	AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
OBIETTIVO 2017 N. 2	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2017 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE
Dettagliata descrizione attività	Realizzare una pianificazione operativa per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Monitorare trimestralmente il budget assegnato rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive
indicatori	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 2017, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente)
peso	30

	AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO
OBIETTIVO 2017 N. 3	<p>ESERCIZIO FUNZIONI RESPONSABILE TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ADOZIONE DI MISURE FINALIZZATE ALLA RIORGANIZZAZIONE DELLE FUNZIONI DELLE AREE E ALLA RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA GESTIONE PROGETTI PER LO SVILUPPO DEI SERVIZI ANAGRAFICO-CERTIFICATIVI E DI REGOLAZIONE MERCATO; PER LA TUTELA DELLA LEGALITA' E LA PROMOZIONE STRUMENTI GIUSTIZIA ALTERNATIVA</p>
Dettagliata descrizione attività	<p>1) Esercizio delle funzioni di responsabile della trasparenza dell'attività amministrativa (in applicazione del D.Lgs 33/2013) e di responsabile della prevenzione e della corruzione (in applicazione della Legge 190/2012). Adeguamento del PTPC e della sezione Amministrazione trasparente alle nuove indicazioni derivanti dal D.Lgs. 97/2016 e dalle Linee Guida Anac di prossima emanazione; Completamento della revisione della Carta dei servizi. Coordinamento e supervisione delle attività svolte in materia di trasparenza e anticorruzione dalle due controllate Lucca Promos e Lucca InTec.</p> <p>3) Individuazione di misure organizzative e adozione atti e regolamenti per le aree anagrafico-certificativa e di regolazione del mercato allo scopo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - recuperare efficienza in vista di riduzioni di organico conseguenti al pensionamento di un addetto di un ufficio e alla cessazione dal servizio del responsabile della sede distaccata; - avvio di un processo di confronto e possibile revisione di procedure e prassi dei settori di competenza in vista dei prossimi accorpamenti tra Enti camerali allo scopo di rendere in futuro più rapida ed efficace l'unificazione dei servizi, nell'interesse dell'utenza. <p>3) Partecipazione ad iniziative di e. gov. e di agenda digitale allo scopo di gettare le basi e, in futuro, valorizzare i rapporti di collaborazione con gli Enti locali nell'ambito delle funzioni amministrative (promozione dell'uso della piattaforma informatica camerale per la gestione telematica delle pratiche tramite il portale impresainungiorno.gov.it presso i SUAP); promozione, adesione e avvio anche in via sperimentale di progetti volti a favorire la realizzazione del fascicolo informatico di impresa e a favorire canali diretti con l'amministrazione (rilascio certificati d'origine per via telematica dalla postazione del richiedente)</p> <p>4) Azioni nell'ambito della regolazione e tutela del mercato: promozione dell'Organismo di mediazione camerale; azioni per la promozione della risoluzione delle liti tra consumatori e imprese in attuazione del Dlgs 130/2015 e della Dir. europea 11/2013; azioni per i settori di intervento individuati come prioritari da Mise e Unioncamere.</p> <p>5) Azioni per la realizzazione di percorsi formativi per docenti e studenti in materia di legalità in accordo con l'UPS di Lucca e Massa Carrara, anche allo scopo di promuoverne l'inserimento nel novero dei programmi di Alternanza scuola lavoro</p>



indicatori	<ol style="list-style-type: none">1) Relazione sulle attività poste in essere e il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione.2) Adozione di provvedimenti di riorganizzazione (determinazioni dirigenziali e atti interni di servizio) e relazione sulle attività svolte e i benefici conseguiti.3) Realizzazione di almeno due azioni significative e delle attività promozionali conseguenti (relazione sulle attività svolte e i risultati conseguiti)4) Realizzazione di uno o più accordi di collaborazione con Enti locali/Ordini/Associazioni5) Realizzazione di almeno 3 eventi in collaborazione con UPS e presentazione all' UPS di una proposta formativa sul tema della legalità per l'Alternanza Scuola lavoro entro il 30 maggio 2017 a valere per l'anno scolastico 2107-2018
peso	30



4.5 Gli obiettivi e i progetti della struttura anno 2017

Passando alla struttura (PO + uffici), viene assegnato, un **obiettivo trasversale**, alla cui realizzazione partecipano tutti. Di seguito l'obiettivo trasversale 2017.

<p>OBIETTIVO 2017 N. 1</p>	<p>GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA.</p> <p>ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE.</p> <p>LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE</p>
<p>Dettagliata descrizione attività</p>	<p>1) Monitoraggio dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati.</p> <p>2) Progetti di rilevazione dati: Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc... Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per i processi di accorpamento, per definire la complessità della nostra Camera ecc..</p> <p>3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016): collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>4) Dematerializzazione dei documenti camerali: Nel dicembre 2016 la Camera di Commercio di Lucca ha adottato un piano di fascicolazione, ha affidato ad Infocamere la conservazione sostitutiva dei documenti informatici che transitano dai suoi applicativi ed ha elaborato un Manuale di conservazione. Nel 2017 occorrerà applicare il piano di fascicolazione, passare al sistema di conservazione a norma ed elaborare ed attuare un piano per l'eliminazione del cartaceo non appena saranno emanate le nuove linee guida ministeriali attese per i primi mesi del 2017.</p>

	<p>5) Con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del D. Lgs. 219/2016 di riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio giunge a compimento il quadro normativo che impone un profondo processo di riforma che investe trasversalmente il mondo camerale con riferimento a soggetti, organizzazione, funzioni/compiti, finanziamento ed i cui effetti sono attualmente non quantificabili in concreto. Pertanto, nel 2017 si dovrà dedicare particolare attenzione all’attuazione delle previsioni normative con particolare riferimento alla riorganizzazione delle funzioni, delle forme di finanziamento e dei processi di accorpamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verificate le modifiche e le integrazioni intervenute sulle funzioni attribuite all’Ente, anche a seguito dei necessari approfondimenti con il MISE e l’Unioncamere nazionale, si procederà ad una revisione complessiva delle attività. - Sempre in attuazione del D. Lgs. 219/2016, la Camera di Lucca darà avvio al processo di accorpamento con una o più Camere toscane. L’individuazione dei partners sarà effettuata di concerto con l’Unione nazionale e con la stessa dovrà essere definito il modello organizzativo del nuovo Ente. <p>Successivamente a queste fasi è previsto l’avvio delle attività di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dell’organizzazione con la/e Camera/e con cui si procederà all’accorpamento per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali.</p>
<p>indicatori</p>	<p>1) Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato;</p> <p>2) Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati;</p> <p>3) relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione;</p> <p>4) realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Piano di fascicolazione: oltre 90% dei documenti in entrata o in uscita fascicolati entro 45 gg dalla loro creazione per permettere la conservazione anticipata; - Piano di fascicolazione: chiusura dei fascicoli nei tempi previsti dal Piano nel 70% dei casi - Piano di fascicolazione: fascicolazione secondo i criteri definiti nel 60% dei casi - dematerializzazione degli atti camerale: eliminazione dell’originale cartaceo nei tempi previsti dalla normativa tranne nei casi eventualmente esclusi - gestione informatica dei procedimenti: ricognizione dello stato dell’arte ed elaborazione di una proposta entro l’anno <p>5a) fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento.</p> <p>5b) effettuazione di incontri con la/e Camera/e individuate per l’accorpamento per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale</p>
<p>nota</p>	<p>Per l’azione 1) entro febbraio saranno revisionati/confermati i procedimenti più rilevanti per l’Amministrazione definendone anche le modalità e le fonti informative per la rilevazione dei tempi</p>

Di seguito le schede operative di sintesi, i progetti assegnati agli uffici, attraverso l'obiettivo n. 2, per il 2017 con i relativi indicatori di misurazione e le risorse.

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1A		Programmazione territoriale: Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.		
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
Proseguimento delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report			100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
2016: Promozione ed attuazione delle politiche concertate sui settori selezionati - report 2017-2018: Estensione della sperimentazione fatta ad altri settori individuati come prioritari per lo sviluppo			100%	100%
PROGRAMMA 1A01	Come richiesto dalla nuova programmazione comunitaria, che esorta le amministrazioni ad adottare un approccio di sistema, la Camera proseguirà nell'azione di facilitatore per le politiche di programmazione economica e territoriale. Si tratta di azioni rivolte a: – raccolta e diffusione delle informazioni inerenti i nuovi indirizzi e piani relativi alla programmazione economica e alla pianificazione che vengono sviluppati a livello locale, regionale, nazionale e comunitario; – aggregazione dei soggetti locali interessati e degli esponenti del mondo delle imprese, per raggiungere la concertazione sulle politiche per lo sviluppo sostenibile per il governo del territorio di riferimento;			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
Progetto 1A0101 Proposte per nuove politiche di sviluppo UFFICIO/I RESPONSABILE Politiche economiche e Infrastrutture AZIONI 1) Verranno costantemente monitorati i principali indirizzi e piani elaborati ai diversi livelli, i principali processi partecipativi inerenti il governo del territorio nonché il dibattito e l'iter procedurale inerenti le principali infrastrutture in corso di progettazione nella provincia, anche attraverso la partecipazione ai tavoli di programmazione e agli incontri promossi dagli altri enti; quindi verranno diffuse le informazioni sia all'interno dell'ente che al Comitato Infrastrutture e ai principali stakeholder attraverso il costante aggiornamento dei canali di comunicazione ad essi dedicati e la creazione di newsletter. Verrà predisposto un programma di lavoro che veda l'avvio di un percorso di programmazione territoriale per l'individuazione delle priorità di sviluppo e la successiva proposizione di azioni volte soddisfarle, da svolgere in collaborazione con gli Enti Locali, le Università locali, le Fondazioni Bancarie e la partecipazione delle categorie economiche. La Camera manterrà inoltre la disponibilità a collaborare con MontagnAppennino scrl che si è candidata quale Gruppo di Azione Locale della Garfagnana. 2) LA PRESENTE AZIONE RIENTRA NELL'OBIETTIVO STRATEGICO 1F 3) Coerentemente con l'obiettivo strategico di affermare il ruolo dell'ente come partner di altri soggetti per favorire la competitività del territorio, verrà mantenuta la disponibilità a collaborare per la predisposizione di documenti di programmazione, così come già fatto in passato con la Procura della Repubblica di Lucca 4) In un'ottica di collaborazione nell'ambito dell'area di regolazione del mercato e di possibile riorganizzazione del servizio, anche in considerazione del processo di riforma del sistema camerale, sarà dato avvio nel corso dell'anno ad una attività di formazione nell'ambito delle funzioni ispettive e di vigilanza attribuite alla competenza delle Cciao, con possibili azioni specifiche di vigilanza in collaborazione con altro addetto camerale.		1a) Diffusione delle informazioni sulle politiche di sviluppo e di governo del territorio sulla intranet, sul sito e sul Portale Infrastrutture; 1b) Collaborazione con l'Ufficio Politiche Comunitarie per la presentazione di 1 progetto sul Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo 2014-2020 o su un altro Programma europeo 2) LA PRESENTE AZIONE RIENTRA NELL'OBIETTIVO STRATEGICO 1F 3) Collaborazione con la Posizione Organizzativa per la redazione dell'aggiornamento del Bilancio Sociale della Procura della Repubblica di Lucca 4) Attività di formazione su uno dei settori oggetto di vigilanza da parte delle Cciao e conseguente azione di controllo in collaborazione con altro addetto camerale.		1a) realizzazione di almeno 1 incontro con i colleghi dell'area Promozione e di almeno 4 newsletter. 1b) presentazione di 1 progetto sul Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo 2014-2020 o su un altro Programma europeo 3) report finale 4) Attività di formazione su 1 settore e 1 azione di controllo
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 1A		ONERI	euro 5,000,00	
		PROVENTI	euro 0,00	
		INVESTIMENTI	euro 0,00	

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1B		Analisi del sistema economico locale: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Progettazione operativa per la capillare diffusione dei dati tramite l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica con azioni di sensibilizzazione per la fruizione. 2017: Realizzazione processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica. 2018: 1) Valutazione degli esiti del processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della CCIAA (open data); progettazione di sviluppi ulteriori. 2) ideazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni per le attività economiche		100%	100%	100%
PROGRAMMA 1B01	La Camera intende rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi. Saranno inoltre consolidati i rapporti di collaborazione instaurati negli anni con gli stakeholder (istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, enti di ricerca, ecc.) per la diffusione e lo scambio di informazioni economico-statistiche anche attraverso le nuove modalità di produzione e rilascio dei dati pubblici in formato standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data) e attraverso le storie di successo imprenditoriale (Lucca Imprese). Sarà assicurato il supporto agli organi camerali per la definizione di politiche di intervento tramite la fornitura di dati statistici di fonte camerale e non, la predisposizione di indagini, l'analisi dei risultati e degli andamenti economici settoriali e territoriali.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
Progetto 1B0101 Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio. UFFICIO/I RESPONSABILE Studi e statistica AZIONI 1) Nel corso del 2016 è stata aggiornata l'analisi sulla disponibilità di informazioni economico-statistiche a livello provinciale, alla luce della carenza di risorse e delle continue evoluzioni esterne e interne al sistema camerale, mediante l'individuazione di nuove fonti, modalità di trattamento e tempistica di rilascio dei dati. Verranno incrementati i livelli di diffusione delle informazioni statistiche camerali e delle loro elaborazioni attraverso i vari media (+ 50% di uscite). In seguito all'approvazione del D.Lgs. di riforma delle Camere di Commercio da parte del Consiglio dei Ministri del 25 agosto 2016, nel corso del 2017 saranno definiti gli accorpamenti tra Camere di Commercio. In tale ottica, l'Ufficio intende effettuare una ricognizione delle attività di studio e analisi statistica svolte dalle Camere limitrofe per valutare la possibilità di omogeneizzare/integrare le materie e metodologie di analisi e studio degli altri enti con quelle finora realizzate dall'Ufficio. Nel corso dell'anno si prevede inoltre di proseguire la collaborazione con altri enti della provincia avviata nel 2016, in particolare con la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lucca e con il sistema scolastico provinciale. 2) Il Codice dell'Amministrazione Digitale, all'art.52, detta previsioni relativamente alle modalità di accesso telematico e riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni. La Camera di Commercio intende dare attuazione alle politiche nazionali previste dall'Agenda nazionale per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico attraverso un processo di produzione e rilascio dei dati pubblici standardizzato e interoperabile (Open Data). L'Ufficio darà attuazione alle attività di progettazione operativa svolte nel corso del 2016 attraverso la realizzazione di un sistema per la diffusione dei dati statistici tramite modalità di accesso telematico e riutilizzo (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica, con azioni di sensibilizzazione per la fruizione. 3) Nel corso del 2016 è stato messo a punto un sistema informatico per la raccolta di dati statistici presso le imprese, in grado di consentire all'Ufficio lo svolgimento in modo autonomo e automatizzato di indagini statistiche (metodologia CAWI). Ove applicabile, nel 2017 l'Ufficio svolgerà le indagini statistiche presso le imprese utilizzando la metodologia CAWI.		1a) Revisione e aggiornamento dei contenuti delle pubblicazioni in formato elettronico "Indicatori Statistici della provincia di Lucca-Anno 2016", "Relazione sulla situazione economica della provincia di Lucca-Anno 2016" e dei documenti di programmazione dell'Ente secondo le novità nella produzione statistico-economica a livello provinciale, regionale e nazionale. 1b) Redazione di un documento sulle attività di studio e analisi economico-statistica svolte dagli Uffici Studi e Statistica delle Camere di Commercio limitrofe. 1c) Collaborazione con la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lucca per la redazione del Bilancio di Responsabilità Sociale 2016-2017 - report finale. 1d) Realizzazione incontri formativi sull'economia provinciale rivolti a istituti del comprensorio scolastico lucchese. 2) Messa a punto e realizzazione di un sistema per la diffusione dei dati statistici tramite modalità di accesso telematico e riutilizzo (Open Data). 3) Svolgimento della rilevazione relativa all'indagine sulla congiuntura manifatturiera mediante l'utilizzo del sistema Cawi.		1a) realizzazione 1b) realizzazione 1c) realizzazione 1d) n. 2 incontri formativi 2) Realizzazione 3) Realizzazione
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 1B		ONERI	euro 6.000,00	
		PROVENTI	euro 0,00	
		INVESTIMENTI	euro 0,00	

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1D		Promozione dei servizi di giustizia alternativa (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Realizzazione campagne di promozione/informazione.		=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).	=> 2 (almeno 1 in ambito diverso da quelle anno n-1).
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.		=>3	=>3	=>3
PROGRAMMA 1D01	<p>La Camera di Lucca, il cui sportello di mediazione è aperto fin dal 1998, è sempre stata molto attiva nella diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Da un lato, il quadro giuridico appare, tuttora, mutevole in considerazione delle modifiche in corso sul tema della giustizia; dall'altro, le camere di commercio devono ridefinire il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi di mediazione, pubblici e privati. La Camera di Lucca intende continuare a svolgere un'attività di diffusione della cultura della mediazione e di promozione di servizi di qualità, pur in condizioni di minori risorse disponibili, cercando di ampliare il ritorno in termini di immagine per la Camera e di domanda dei servizi, sviluppando forme di collaborazione con associazioni, altri enti ecc., ovvero azioni realizzate congiuntamente alla promozione/erogazione di altri servizi camerale, ovvero nuovi servizi di informazione per il consumatore.</p> <p>La Camera si propone, inoltre, di mantenere sempre alta l'attenzione alla qualità dei servizi sia per ciò che riguarda la gestione dello sportello camerale, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei professionisti (mediatori e arbitri) iscritti nei propri elenchi, attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
<p>Progetto 1D0101 Diffusione degli strumenti ADR.</p> <p>UFFICIO/I RESPONSABILE Arbitrato e conciliazione</p> <p>AZIONI Prosegue l'attività di monitoraggio della qualità del servizio di mediazione mediante somministrazione di questionari di valutazione: sono confermati anche per il corrente anno la scala di valutazione con punteggi da 1 a 5 e l'obiettivo di raggiungere un livello di gradimento non inferiore a 3, sia per l'attività del mediatore che per quella dell'Organismo.</p> <p>Dal punto di vista della promozione delle procedure di giustizia alternativa, si cercherà di curare l'immagine e la qualità del servizio offerto, rispetto a quanto già svolto nel 2016, attraverso ulteriori azioni di formazione dei mediatori e almeno 2 campagne di promozione/informazione, di cui almeno una in ambito diverso da quelli degli anni precedenti.</p> <p>Tenuto conto delle novità inserite nella bozza del decreto che ha ad oggetto la riforma delle camere di commercio, in attesa di approvazione definitiva, si intende avviare contatti con altri organismi di mediazione pubblici e privati allo scopo di valutare le possibilità di eventuali accordi di collaborazione, cofinanziamento e convenzioni.</p> <p>A seguito dell'approvazione da parte della Giunta del regolamento in materia di applicazione della L. n. 689/81 (in materia di depenalizzazione), si prevede di aggiornare le pagine del sito camerale dedicate e la modulistica, per la quale verrà richiesto l'inserimento nella BD Accessa-Prosa alla società di informatica .</p> <p>Si prevede inoltre di curare l'addestramento della nuova unità addetta all'attività sanzionatoria con raggiungimento di un grado di autonomia pari a buono in alcune attività ricorrenti di media complessità.</p>		<p>1) Aggiornamento delle pagine del sito dedicate all'attività sanzionatoria: aggiornamento della modulistica a seguito richiesta ad Infocamere del relativo inserimento nella BD Prosa: entro settembre;</p> <p>2) Addestramento della nuova unità addetta all'attività sanzionatoria</p> <p>3) Monitoraggio qualità servizio di mediazione, indagine di customer satisfaction:</p> <p>4) Organizzazione corso di aggiornamento per i mediatori.</p> <p>5) Realizzazione campagne di promozione/informazione sull'Organismo di mediazione, di cui almeno una in ambito diverso da quelli degli anni precedenti.</p>		<p>1) Aggiornamento pagine attività sanzionatoria: entro febbraio aggiornamento modulistica : entro settembre;</p> <p>2) raggiungimento di un grado di autonomia, valutato dal Dirigente pari a buono, nelle seguenti attività: emissione ordinanze per violazioni RI commesse da imprese individuali; attività di notifica sanzioni; inserimento pagamenti e notifiche; controllo versamenti effettuati da Equitalia a fronte dei ruoli emessi per l'attività sanzionatoria; consultazione BD; prima informazione agli utenti.</p> <p>3) risultato atteso: non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'organismo di mediazione camerale per i procedimenti giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.</p> <p>4) Organizzazione di almeno 1 corso di aggiornamento.</p> <p>5) n. 2 campagne di cui almeno una in ambito diverso da quelli degli anni precedenti.</p>
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 1D		ONERI PROVENTI INVESTIMENTI		<p>euro 36.000,00 euro 61.000,00 euro 0,00</p>

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1E	Vigilanza del mercato: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).			
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente. 2017: Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente. 2018: Azioni a tutela della legalità in collaborazione con Enti (Prefettura ecc...), Ordini professionali e Associazioni.		1 (diversa da anno n-1)	1 (diversa da anno n-1)	100%
PROGRAMMA 1E01	La Camera di Lucca intende continuare a rappresentare un importante presidio sul territorio in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore, anche attraverso azioni in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico e altre Autorità di controllo, mettendo in atto una razionalizzazione degli interventi di controllo a fronte di prevedibili minori risorse, a partire dalla programmazione dei controlli stessi, individuando i settori più a rischio sui quali concentrare sforzi, risorse e necessaria attività di formazione, fino ad arrivare ad una nuova strategia di comunicazione allo scopo di dare maggiore visibilità all'attività di sorveglianza effettuata e agli esiti della stessa. L'adesione ai Piani nazionali di controllo, di anno in anno messi a punto dal Ministero e da Unioncamere, si basa sulla volontaria adesione mediante sottoscrizione di una convenzione. La Camera di Lucca, in passato, ha sempre aderito alle proposte di convenzione e portato a completamento tutte le fasi di controllo previste. Obiettivo dell'ente è continuare su questa strada pur con prevedibili minori risorse, a partire dal numero degli addetti da dedicare al servizio.			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017	RISULTATI ATTESI		TARGET	
Progetto 1E0101 Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato. UFFICIO/I RESPONSABILE Brevetti e Funzioni ispettive AZIONI 1) Le azioni per la tutela della Proprietà Industriale saranno indirizzate al potenziamento dei servizi all'utenza, sia in termini di quantità che di qualità degli stessi. In particolare sarà proposta ad almeno 3 - 4 studi di consulenza in proprietà industriale la stipula di una convenzione per offrire servizi qualificati a tariffe convenzionate, tenendo conto delle richieste dell'utenza e delle proposte dei vari studi. L'attività di sensibilizzazione nella lotta alla contraffazione seguirà le linee di indirizzo definite nel Protocollo di intesa stipulato con la Prefettura di Lucca nel 2016 e si realizzerà attraverso azioni mirate di informazione e formazione, anche in collaborazione con altri soggetti pubblici o privati. 2) Le azioni per l'area ispettiva prevedono due tipologie d'intervento. L'attività metrologica si indirizzerà alla sorveglianza dei centri tecnici abilitati alle operazioni sui tachigrafi digitali, considerata l'importanza che questi rivestono nella sicurezza stradale. La vigilanza del mercato si attiverà sulle linee previste nel piano d'intervento per l'anno 2017 come definito nella convenzione di attuazione del Protocollo d'intesa tra MISE e Unioncamere che sarà siglato prossimamente. In questa sede si cercherà di implementare il piano dei controlli con l'introduzione di un nuovo settore ovvero di una nuova forma di vigilanza.	1a) Sottoscrizione convenzione con gli Studi di Consulenza in Proprietà Industriale che operano con la nostra Camera nell'ambito del servizio di primo orientamento con previsione di un tariffario a prezzi agevolati per i soggetti che richiedono di usufruire di tale opportunità. 1b) Attività di informazione/formazione in materia di lotta alla contraffazione: 2a) Sorveglianza sui Centri tecnici abilitati all'installazione, rinnovo, primo montaggio, attivazione ed intervento tecnico dei tachigrafi digitali: 2b) Attuazione del Piano di vigilanza sul mercato disposto dal MISE e realizzazione delle attività in esso previste per l'annualità 2017 con l'introduzione di un nuovo settore ovvero di una nuova forma di vigilanza.		1a) Sottoscrizione convenzione 1b) realizzazione di 2 seminari e almeno 2 campagne CRM, anche di promozione della convenzione con i Consulenti in Proprietà Industriale. 2a) almeno 5 verifiche. 2b) realizzazione	
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 1E	ONERI PROVENTI INVESTIMENTI		euro 3.500,00 euro 16.050,00 euro 0,00	

AREA STRATEGICA 1		COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO		
OBIETTIVO STRATEGICO 1F		Sportello legalità per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello. 2017-2018: Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente.		100%	100%	> del 2016
PROGRAMMA 1F01		<p>La Camera di Lucca ha aderito dal 2013 ad un progetto lanciato da Unioncamere volto alla costituzione e avvio di uno sportello legalità, con lo scopo di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità.</p> <p>Obiettivo strategico del progetto è la realizzazione di una rete di servizi a supporto delle imprese e, più in generale, dell'economia nel suo complesso, al fine di intervenire soprattutto in via preventiva sulle cause che generano illegalità, a partire dal ricorso a forme illegali di provvista di denaro.</p> <p>L'Ente intende consolidare e ampliare le attività avviate anche in collaborazione con altri enti (Prefettura, Forze dell'Ordine, Ordini professionali ecc.), in materia di applicazione della legge sul sovraindebitamento, e rendersi fattivo collaboratore in diversi filoni di attività (in particolare, abusivismo e contraffazione).</p>		
AREA DIRIGENZIALE		ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO		
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
AZIONE N. 2 PROGETTO 1A0101 Nell'ambito del Protocollo di intesa sottoscritto con Prefettura, Ordini professionali e Fondazione Toscana per la Prevenzione dell'Usura proseguirà l'attività dello sportello di prima informazione in materia di procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento (Legge n. 3/2012)		2) Ideazione di una campagna di promozione/ informazione dell'attività di Sportello sovraindebitamento della Camera di Commercio circoscritta ad un territorio comunale per la sua replica in territori più ampi.		2) realizzazione
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 1F		ONERI PROVENTI INVESTIMENTI		euro 0,00 euro 0,00 euro 0,00

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2A		Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente)		< 5gg	< 5gg	< 5gg
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Primo monitoraggio sull'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (con particolare attenzione ai tempi di sospensione delle pratiche). 2017-2018: Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente).		100%	< del 2016 (tempi sospensione pratiche)	< del 2017 (tempi sospensione pratiche)
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Realizzazione e avvio di un sistema strutturato di gestione della risposta telefonica e via e.mail attraverso il sito camerale. 2017: Revisione complessiva dell'assistenza nell'erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese attraverso l'ausilio del sito camerale. 2018: Elaborazione customer satisfaction su assistenza nella erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese (raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5.)		100%	100%	raggiungimento almeno livello 3,5 su valutazione da 1 a 5
PROGRAMMA 2A01	<p>Il patto che questa Amministrazione intende sottoscrivere con le imprese ha ad oggetto i cd. servizi anagrafico-certificativi, quasi sempre obbligatori e vincolati per legge. La Camera intende garantire nel tempo il mantenimento/miglioramento delle performance pur in presenza di prevedibili minori risorse da destinare a queste attività.</p> <p>Allo scopo di monitorare la qualità dei servizi è individuato un indicatore particolarmente significativo in quanto relativo alla generalità delle pratiche telematiche inoltrate al Registro imprese (incluse le pratiche artigiane), e quindi ad uno spaccato dell'attività amministrativa camerale che, per quantità e tipologia di imprese/intermediari interessati, abbraccia l'universalità delle posizioni iscritte alla CCIAA. L'obiettivo che si pone l'Ente ha ad oggetto il raggiungimento di un tempo medio di evasione delle pratiche che sia sempre al di sotto del sia pur strettissimo termine di legge: oltre ad essere di per sé sfidante, lo è tanto più in questo particolare momento di riforma del sistema camerale.</p> <p>Il punto di partenza per migliorare i rapporti con l'utenza e anche per apportare possibili semplificazioni ai propri processi interni, sarà dato dalla verifica dei reali bisogni formativi di imprese/intermediari, e dalla realizzazione di una serie di interventi, non solo del tutto gratuiti per l'utenza, ma anche senza significativi oneri per l'ente, in quanto gestiti solo dal personale interno che si è per ciò autoformato, mirati, in una ottica proattiva, a dare risposte dirette e concrete (ad es., attraverso l'organizzazione di sessioni riservate ai neo assunti degli studi professionali, oppure su specifiche tematiche segnalate dove sono più ricorrenti gli errori). L'efficacia della formazione sarà correlata al monitoraggio dei tempi medi di sospensione delle pratiche, posto che il miglioramento delle pratiche in entrata, conseguente ad una formazione realmente efficace, dovrà ragionevolmente portare anche ad una minore richiesta di correzione delle stesse.</p> <p>Sempre allo scopo di migliorare il canale di comunicazione con l'utenza a partire dall'ascolto delle loro esigenze, si intende procedere alla creazione di un sistema strutturato per la gestione delle risposte telefoniche e via mail, mediante realizzazione di una piattaforma dedicata sul sito camerale, in modo da poter tracciare i quesiti e le risposte date in entrata e in uscita, monitorare flussi di domanda e capacità di risposta.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

QUADRO OPERATIVO		
PROGETTI 2017	RISULTATI ATTESI	TARGET
<p>Progetto 2A0101 Miglioramento del servizio all'utenza UFFICIO/ RESPONSABILE Registro Imprese; Artigianato Protesti Export AZIONI Ci si prefigge di mantenere gli standard già raggiunti gli scorsi anni in merito ai tempi di gestione e di definizione delle pratiche ed al contempo:</p> <p>1) ideare/realizzare iniziative volte a semplificare l'attività degli utenti: a) sperimentare con il Comune di Lucca e formare l'utenza sulla procedura che consente l'inoltro contestuale alla Comunicazione Unica della pratica diretta al SUAP, anche al fine di implementare il fascicolo di impresa; b) attuare iniziative di digitalizzazione: promuovere la diffusione dello SPID presso l'utenza nonché nuove forme di sottoscrizione digitale delle pratiche; c) promuovere i certificati di origine on line attivando forme di inoltro del certificato che consentono all'impresa di riceverlo senza doversi materialmente recare in CCIAA; d) dare evidenza/formare gli utenti su procedure degli Uffici.</p> <p>2) valorizzare il ruolo centrale del registro delle imprese per sviluppare al massimo le competenze che la riforma in itinere delle camere di Commercio attribuisce agli enti camerali con l'attuazione di iniziative di supporto ad altri uffici e di promozione più in generale sui temi dell'Avvio di impresa innovativa-Alternanza scuola lavoro.</p> <p>3) Avviare l' integrazione dei gruppi di lavoro AR e AA con il fine di iniziare a promuovere un primo trasferimento di competenze reciproco</p>	<p>1) RI - MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Tempo medio di evasione domande/denunce di iscrizione al Ri/ Rea (pratiche Gruppo RI-rea).</p> <p>2) RI - MONITORAGGIO QUALITA SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni: durata media della sospensione pratiche per il Gruppo RI e Rea</p> <p>3) RI - Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2016 (n. pratiche al 23/01/2017 pari a 106) da Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto:</p> <p>4) AA - MONITORAGGIO QUALITA SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni:</p> <p>5) AA-AR - Tutti gli addetti dei gruppi AR e AA al 31/12/2017 devono aver acquisito una competenza relativa a processi di pertinenza del gruppo diversa da quello di appartenenza, attribuendo priorità alle funzioni di sportello.</p> <p>6) AA - Organizzazione e realizzazione di corsi formativi sulle novità normative e procedurali in tema di deposito dei bilanci di esercizio</p> <p>7) AR - Attivazione servizio di spedizione dei certificati di origine richiesti on line</p> <p>8) RI - Organizzazione e realizzazione corsi formativi interni per gli addetti sulle start up innovative e i contratti di rete</p> <p>9) RI - Primo avvio dello sportello informativo collegato allo sportello firma digitale in materia di Spid</p>	<p>1) RI: Risultato atteso: non superiore a 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2016)</p> <p>2) RI: inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)</p> <p>3) RI: - al 30/06/2016 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2016 deve essere nullo; - al 31/12/2017 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2016 deve essere nullo.</p> <p>4) AA: durata media sospensione pratiche Gruppo AA inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)</p> <p>5) AA-AR: 100% addetti AA-AR</p> <p>6) AA: n. 2 corsi formativi</p> <p>7) AR - Attivazione entro il 30 settembre</p> <p>8) RI - n. 2 corsi formativi interni</p> <p>9) RI: Primo avvio entro il 30.06.2017</p>
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 2A	ONERI PROVENTI INVESTIMENTI	euro 0,00 euro 0,00 euro 0,00

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2B		Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Avvio delle attività concordate con il giudice, alla luce anche degli orientamenti ministeriali volti a semplificare le procedure di aggiornamento dell'archivio. 2017-2018: Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec; monitoraggio dell'efficacia delle azioni di sensibilizzazione e delle procedure attivate: miglioramento rispetto all'anno precedente della percentuale di Pec "valide".		100%	> % PEC valide rispetto all'anno n-1	> % PEC valide rispetto all'anno n-1
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Promozione di accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per l'attuazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza. 2017: Attuazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica per la realizzazione di progetti di innovazione giudiziaria con sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza 2018: Ottimizzazione degli accordi con Tribunale/Procura della Repubblica al fine di perfezionare le attività intraprese		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Monitoraggio qualità del servizio. Avvio dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio: analisi errori riscontrati ed individuazione azioni di miglioramento. 2017-2018: Monitoraggio della qualità dei servizi: affinamento dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento e verifica riduzione errori.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2B01	<p>Le Camere di commercio gestiscono alcune banche dati di primaria importanza a livello di pubblicità legale e di informazione economico-statistica; ciò non solo in ambito nazionale, ma anche in un ambito internazionale. E' pertanto essenziale cercare sempre nuove strade per valorizzare questo patrimonio informativo, tanto più che con l'aumento delle consultazioni, specie in remoto, vi è il margine per un possibile, ulteriore, incremento delle entrate camerale.</p> <p>In quest'ottica, un obiettivo fondamentale per le camere di commercio è quello di continuare a rivestire un ruolo essenziale, come in passato, nel modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese in linea con quanto previsto dall'Agenzia per l'Italia digitale che considera la diffusione dell'e-government una priorità per lo sviluppo e la crescita.</p> <p>In particolare, il sistema camerale sta svolgendo un ruolo essenziale nella creazione e nella gestione operativa dell'Indice Nazionale degli Indirizzi di Posta Elettronica Certificata, attraverso la prima iscrizione e il successivo aggiornamento degli indirizzi Pec per tutte le imprese, individuali e collettive. Tenuto conto della forte semplificazione organizzativa e dei consistenti benefici economici per tutti i potenziali interessati (tutte le pubbliche amministrazioni, ma anche professionisti e, non ultimo, lo stesso sistema delle imprese), appare necessario continuare lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec, pur nella consapevolezza generale (a partire dalla stessa Agenzia per l'Italia Digitale), che il sistema normativo è estremamente lacunoso e vi sono falle da recuperare anche sul piano strettamente tecnico.</p> <p>Allo scopo di diventare motore di un processo di sviluppo, da un lato della qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra dell'ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica, è intenzione dell'Ente promuovere un rapporto di collaborazione con il Tribunale per lo sviluppo di nuovi servizi integrati. In particolare, si favorirà l'effettivo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico, che consente l'accesso online da parte delle imprese ai fascicoli di cui sono "parte".</p> <p>Sempre nell'ottica di migliorare la qualità dei dati inseriti nelle proprie banche dati e monitorarli nel tempo, si intende strutturare un sistema per la valutazione della qualità e di avviare il monitoraggio attraverso il suo utilizzo.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	ANAGRAFICO CERTIFICATIVA, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE DEL MERCATO			

QUADRO OPERATIVO		
PROGETTI 2017	RISULTATI ATTESI	TARGET
<p>Progetto 2B0101 Promuovere la qualità dei dati Registro Imprese</p> <p>UFFICIO/ RESPONSABILE Registro Imprese; Artigianato Protesti Export</p> <p>AZIONI Per l'annualità 2017 queste saranno le linee di intervento:</p> <p>1) Azioni massive di manutenzione della pec Verifica posizioni invalide grazie alle liste predisposte da Infocamere; avvio e completamento del procedimento di verifica della pec imposto dalla direttiva emanata dal Ministero che stabilisce controlli periodici, anche attraverso lo studio e l'applicazione degli automatismi eventualmente implementati da Ic.</p> <p>2) Eliminazione d'ufficio delle posizioni non più operative Consolidamento delle procedure per la revisione di coloro che svolgono l'attività di intermediazione immobiliare prevista dalla direttiva servizi allo scopo di inibire l'esercizio dell'attività a chi attualmente sprovvisto di uno o più requisiti; Continuazione dell'opera di eliminazione delle posizioni Ri che presentano indici di inattività per impedire che l'incidenza di queste si incrementi nel tempo.</p> <p>3) Aggiornamento dell'archivio informatico ARCA con l'unica banca dati che ancora non è stata standardizzata (ruolo dei conducenti dei veicoli o natanti adibiti ad autoservizi pubblici non di linea)- seconda tranche.</p> <p>4) Modificare l'istruttoria sulle pratiche al fine di perseguire l'allineamento dei codici attività presenti dichiarati all'Agenzia delle Entrate e la descrizione dell'attività presente nel Registro delle Imprese: Definizione e consolidamento procedure per gestire l'istruttoria di queste casistiche critiche senza aggravare il procedimento di aggiornamento dell'archivio</p>	<p>1) RI - Conclusione del procedimento di revisione per posizioni errate.</p> <p>2) AR - Conclusione del procedimento di revisione delle posizioni per cui è avviato mediante pubblicazione sul sito camerale.</p> <p>3) RI - Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio - La conclusione procedimento coincide con l'adozione determinazione di cancellazione/archiviazione o con l'inoltro al giudice per la cancellazione o con l'adozione determina di ricognizione posizioni con istruttoria completata da inoltrare al giudice nei casi ove ciò è previsto dalla legge.</p> <p>4) AA - Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio - La conclusione del procedimento coincide con adozione determina di cancellazione/archiviazione</p> <p>5) AR - Inserimento nell'archivio Arca (a seguito di revisione con confronto regione) del ruolo conducenti dei veicoli o natanti adibiti ad autoservizi pubblici non di linea</p> <p>6) RI-AA-AR -Definizione iter istruttorio per favorire allineamento codici Ateco di Agenzia entrate e registro imprese</p> <p>7) RI-AA-AR - azioni verso utenza per promuovere allineamento codici Ateco presenti presso Agenzia entrate e Registro Imprese</p>	<p>1) RI - Conclusione del procedimento per => n. 800 posizioni errate.</p> <p>2) AR - Conclusione procedimento per => del 60% delle posizioni per cui è avviato.</p> <p>3) RI - Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio per non meno di 50 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane cooperative)</p> <p>4) AA - Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio per non meno di 20 posizioni (imprese individuali artigiane)</p> <p>5) AR - Inserimento dal n. 420 al n. 840.</p> <p>6) RI-AA-AR - Definizione iter istruttorio entro il 30 giugno</p> <p>7) RI-AA-AR - Almeno n. 2 azioni</p>
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 2B	ONERI PROVENTI INVESTIMENTI	euro 0,00 euro 0,00 euro 0,00

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2C		Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione		100%		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Polo Tecnologico Lucchese: completamento degli affidamenti dei lavori per la sistemazione aree esterne. 2017: progetto integrato di manutenzione del complesso: predisposizione e prima attuazione 2018: Monitoraggio funzionamento dell'intero complesso		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Polo Tecnologico della Nautica di Viareggio: avvio delle procedure per l'erogazione del servizio di preincubazione, incubazione, coworking e prove di laboratorio. 2017: affidamento del servizio 2018: monitoraggio funzionamento Polo		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Realizzazione di un progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative. 2017 - 2018: Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2C01	<p>In questo programma sono compresi i servizi resi dagli Sportelli camerali alle imprese ed i progetti speciali anche per il tramite delle società controllate.</p> <p>Rientrano nel primo ambito gli interventi richiesti dall'impresa in tutte le fasi della sua vita, a partire dalla nascita anagrafica – in cui l'interlocutore è l'aspirante imprenditore – fino allo sviluppo ed al consolidamento della struttura aziendale. La necessità di un'attenta revisione dei servizi a sportello e della differenziazione del portfolio esistente nasce da un duplice presupposto: risparmio dei costi – derivante dalla nuova legislazione di taglio e contenimento del diritto annuale - e mantenimento/innalzamento del livello qualitativo del servizio stesso. Per i servizi resi nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, inoltre, il processo di revisione sarà completato dall'attivazione di sinergie con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos. Tale processo di cambiamento presuppone l'introduzione di quote pagamento o l'aumento di quelle esistenti per alcuni servizi e la parziale riqualificazione e formazione delle competenze del personale camerale: l'unica strada per conseguire il risparmio di costi, al fine di continuare ad erogare gli stessi servizi con livello qualitativo invariato, è quello di formare il personale camerale e sostituirlo alle competenze degli esperti esterni. I servizi da revisionare sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - avvio e sviluppo d'impresa: formazione, networking e Sportelli (Finanziamenti, SNI, Assistenza business plan, Reti d'impresa) - tutela proprietà industriale: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi - innovazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, potenziamento della collaborazione con il Polo Tecnologico - internazionalizzazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, avvio collaborazione con Lucca Promos <p>Per il Polo Tecnologico Lucchese si prevede il completamento della sistemazione delle aree esterne, lo sviluppo di sinergie con il Polo Tecnologico di Capannori e la realizzazione del Polo Tecnologico per la Nautica a Viareggio.</p> <p>Rientrano nel secondo ambito del programma i progetti speciali su cui la Camera intende, di anno in anno in base alle risorse disponibili, concentrare la propria attenzione: accesso al credito, innovazione e design, sostenibilità e risparmio energetico, internazionalizzazione sono le priorità individuate sulla base delle quali costruire progetti utili al sistema economico territoriale ed economicamente sostenibili.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE			

QUADRO OPERATIVO		
PROGETTI 2017	RISULTATI ATTESI	TARGET
<p>Progetto 2C0101 Assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up UFFICIO/I RESPONSABILE Sviluppo imprenditoriale AZIONI Il progetto comprende i servizi tecnici di supporto alla creazione d'impresa e allo start up, erogati dagli sportelli camerale e dal Polo Tecnologico Lucchese, laddove in quest'ultimo caso l'attività sia innovativa o il servizio sia richiesto da un'impresa insediata o da un soggetto che inizia un percorso di preincubazione. I servizi di assistenza tecnica per l'avvio di impresa vengono erogati attraverso: - gli sportelli informativi camerale sulle procedure burocratiche e sui finanziamenti locali, nazionali ed internazionali, in collaborazione - laddove ne ricorrano i presupposti - con il Polo Tecnologico; - le iniziative seminariali di diffusione e promozione dei finanziamenti e di altre novità normative; - l'affiancamento one to one per l'avvio d'impresa o lo sviluppo dell'impresa già costituita diretto alla definizione del modello di business e alla redazione del business plan; - l'assistenza in aula per l'avvio d'impresa o lo sviluppo dell'impresa già costituita diretto alla definizione del modello di business e alla redazione del business plan per progetti, bandi, concorsi indetti dalla Camera di Commercio o dal Polo Tecnologico, anche nell'ambito dell'attività di scouting da questo esercitata; - l'organizzazione di corsi di job creation trasversali o settoriali.</p> <p>Il progetto comprende anche altri servizi tecnici diretti a sostenere lo start up ed organizzati con la collaborazione del Polo Tecnologico, in particolare finalizzati a rendere continuativa l'attività di scouting, ad assicurare l'operatività dei servizi camerale lanciati nel 2015 e adattati alle esigenze delle start up innovative, ad organizzare i corsi di job creation presso la sede del Polo Tecnologico nell'ambito del calendario unico eventi, a rafforzare il network tra imprese, ad amplificare la comunicazione delle iniziative sull'innovazione.</p>	<p>1) Definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione per il sostegno all'avvio di impresa e alle start up;</p> <p>2) Definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione per il sostegno all'avvio di impresa e alle start up;</p> <p>3) Presentazione e realizzazione di un progetto, in collaborazione con il Polo Tecnologico Lucchese, per il sostegno all'innovazione, al trasferimento tecnologico e allo start up d'impresa. Presentazione e report finale.</p>	<p>1) organizzazione di almeno 5 percorsi di job creation, da svolgersi al Polo.</p> <p>2) riorganizzazione e avvio del servizio per il sostegno allo start up di impresa innovativa e tradizionale e alla crescita imprenditoriale attraverso la redazione di una proposta di avviso/disciplinare da pubblicare sui siti e le piattaforme social.</p> <p>3) Presentazione e realizzazione di un progetto</p>
<p>Progetto 2C7102 Formazione UFFICIO/I RESPONSABILE Sviluppo imprenditoriale AZIONI Il progetto comprende iniziative formative dedicate alle PMI, suddivise in: - corsi di formazione manageriali su temi trasversali diretti alle imprese di tutti i settori; - corsi di formazione diretti alle imprese, agli operatori, agli enti ed organismi che lavorano per la valorizzazione dei beni culturali e del turismo; - corsi di formazione diretti alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali. I corsi di formazione manageriali sono corsi a pagamento, diretti a manager e quadri aziendali di imprese costituite e mature di tutti i settori, finalizzati all'accrescimento del livello professionale in alcune materie particolarmente strategiche per questi profili professionali: finanza e controllo, innovazione, sviluppo sostenibile, marketing, organizzazione, comunicazione. I corsi di formazione istituzionali per la valorizzazione dei beni culturali e per lo sviluppo del turismo sono corsi studiati e progettati ad hoc per tutti gli operatori pubblici e privati, erogati gratuitamente, con la collaborazione di enti e organismi competenti. I corsi di formazione diretti alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali sono corsi diretti a tutti i settori economici, erogati gratuitamente, progettati con la collaborazione dell'ufficio Promozione interna ed estera e di Lucca Promos. I corsi di formazione, per quanto possibile, sono progettati in risposta ai fabbisogni percepiti ed alle richieste del tessuto economico territoriale, nonché dagli operatori del settore beni culturali e turismo. In quest'ambito continua inoltre la collaborazione con il Polo Tecnologico Lucchese per la progettazione di corsi di formazione su materie innovative, nell'ambito del calendario unico eventi.</p>	<p>1) Definizione del Calendario Unico eventi, in collaborazione con il Polo Tecnologico, con l'ufficio Promozione Interna ed estera e con Lucca Promos;</p> <p>2) Progettazione e realizzazione corsi istituzionali sul tema dell'internazionalizzazione</p> <p>3) Progettazione e proposta corsi di formazione con particolare attenzione a temi e sistemi di apprendimento innovativi da verificarsi in base alle evoluzioni della riforma del sistema camerale.</p>	<p>1) entro maggio.</p> <p>2) => 5 corsi istituzionali sul tema dell'internazionalizzazione</p> <p>3) => 5 corsi di formazione con particolare attenzione a temi e sistemi di apprendimento innovativi da verificarsi in base alle evoluzioni della riforma del sistema camerale.</p>

<p>Progetto 2C0104 Innovazione e trasferimento tecnologico UFFICIO/ RESPONSABILE Segretario generale AZIONI Lo sviluppo tecnologico è da tutti considerato uno dei principali fattori di competitività per le imprese. Proseguendo nelle impegnative azioni intraprese nei precedenti periodi di programmazione, si vuole dare compimento alla strutturazione dei Poli Tecnologici previsti nel territorio di riferimento. Si prevede inoltre di rafforzare il ruolo di coordinamento delle attività di animazione, scouting e servizi resi dagli stessi Poli alle imprese del territorio. Per il Polo Tecnologico Lucchese si procederà alla sistemazione definitiva, in chiave eco-sostenibile, degli spazi esterni agli edifici costruiti con la realizzazione dei collegamenti con i parcheggi pubblici. Si avierà inoltre uno studio di fattibilità per la valorizzazione dell'area ancora non edificata e dell'immobile ivi collocato. Per il Polo della Nautica di Viareggio si procederà alla ricerca del soggetto terzo cui affidare il servizio prevedendo il monitoraggio della sua attività affinché rientri all'interno della strategia complessiva per lo sviluppo dei poli tecnologici. Sul fronte dei contenuti, per entrambi i Poli precedenti e per quello di Capannori, si darà vita ad una intensa attività di scouting per arrivare alla ottimale occupazione degli stessi, sviluppando nel contempo una serie di servizi rivolti alle imprese insediate. Verranno avviate le attività previste dal progetto Retic vinto sul bando comunitario del programma transfrontaliero Italia-Francia Marittimo e si valuterà l'opportunità di partecipare ad ulteriori bandi. Si parteciperà ai lavori della Commissione dei Poli Tecnologici della Costa per contribuire alla definizione di un livello ottimale di servizi alle imprese insediate ed a quelle coinvolte nei processi di innovazione. Si prevede infine di inserirsi a livello regionale con Unioncamere, nelle politiche della Regione Toscana volte a favorire il trasferimento tecnologico.</p>	<p>1) Polo Tecnologico di Lucca: Conclusione dei lavori di sistemazione degli spazi esterni ove sono ubicati gli edifici operativi e dei collegamenti con i parcheggi pubblici. Avvio di uno studio di fattibilità per la valorizzazione dell'area non ancora edificata e dell'immobile ivi collocato.</p> <p>2) Polo Nautica: Conclusione procedure per l'affidamento del servizio ed avvio dell'attività.</p> <p>3) Realizzazione iniziative per attrazione di start up.</p> <p>4) Avvio della realizzazione del Progetto Retic vinto sul bando transfrontaliero e rispetto dei tempi previsti dal progetto stesso.</p>	<p>1) realizzazione</p> <p>2) realizzazione</p> <p>3) => 2 iniziative</p> <p>4) realizzazione</p>
<p>Progetto 2C0105 Orientamento al lavoro e alle professioni UFFICIO/ RESPONSABILE Sviluppo Imprenditoriale AZIONI Il progetto si riferisce alle iniziative che rientrano nell'ambito della valorizzazione delle risorse umane, che comprendono un ampio ventaglio di attività collegate alla scuola, al lavoro e all'imprenditorialità, alla certificazione delle competenze. In base all'esperienza e alle attività che la Camera di Lucca svolge da anni (percorsi di alternanza, Impresa in azione, Bootcamp etc.), anche in collaborazione con il sistema camerale toscano e alla luce delle competenze ridefinite dalla legge di riforma, il progetto sarà focalizzato sull'orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare: - la tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'art. 1 comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e 25 agosto 2016, funzione svolta dal Registro delle Imprese in stretto raccordo con l'ufficio Sviluppo Imprenditoriale; - la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro; - il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL; - il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.</p>	<p>1) Alternanza scuola lavoro - presentazione di un piano operativo per la collaborazione con le scuole e le imprese:</p> <p>2) Invio lettera con CRM a imprese e scuole:</p> <p>3) Incontri con Dirigenti scolastici:</p> <p>4) Preparazione di una proposta formativa sull'avvio di impresa per le scuole:</p> <p>5) Presentazione di un documento descrittivo sulla funzione certificazione delle competenze: fonti legislative, quadro delle competenze a livello nazionale e regionale.</p>	<p>1) entro febbraio.</p> <p>2) entro febbraio.</p> <p>3) entro maggio.</p> <p>4) entro giugno.</p> <p>5) realizzazione</p>
<p>BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 2C</p>	<p>ONERI PROVENTI INVESTIMENTI</p>	<p>euro 130.000,00 euro 273.000,00 euro 0,00</p>

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2D		Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di providenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: definizione di almeno 2 proposte progettuali su bandi comunitari. 2017-2018: Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di providenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.		n. 2	100%	100%
PROGRAMMA 2D01		In questo programma ci si propone di mettere a disposizione del sistema economico una serie di professionalità ed esperienze maturate dalla Camera negli anni scorsi. In particolare, si proseguirà in quelle azioni di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari. Si potranno, inoltre, estendere le competenze organizzative interne maturate per l'organizzazione di eventi quali il Desco o le partecipazioni collettive a fiere, a favore di altri soggetti istituzionali e non per l'organizzazione di eventi per lo sviluppo del territorio concentrando il nostro apporto sulla fase programmatoria e di coordinamento organizzativo. Infine si intende proseguire la politica di promozione delle reti di impresa e la sperimentazione sulla possibilità di promuovere reti anche tra soggetti od organizzazioni di diversa natura sempre su temi orientati allo sviluppo economico.		
AREA DIRIGENZIALE		PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE		
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
Progetto 2D0101 L'impresa nell'europa: crescita e competitività UFFICIO/I RESPONSABILE Politiche Comunitarie – Eurosportello AZIONI Il progetto è volto a promuovere i programmi, le iniziative e le politiche dell'UE per le PMI anche in rete con gli altri soggetti di sistema sia locali (tavolo operativo territoriale per la progettazione comunitaria) che europei e prevede la partecipazione a progetti comunitari per favorire la crescita e la competitività del sistema imprenditoriale. Il progetto sarà sviluppato in linea con i pilastri della strategia Europa 2020, che individua 3 priorità strettamente interconnesse: crescita sostenibile e crescita inclusiva. Specifica attenzione sarà dedicata, secondo gli orientamenti comunitari, ai temi della cultura e della creatività, individuati come prioritari nel processo di globalizzazione e digitalizzazione. In concomitanza con il 60° anniversario dei trattati di Roma, il progetto rappresenterà occasione per sensibilizzare le imprese sui temi del Mercato Unico europeo, evidenziando come l'armonizzazione non implichi solo obblighi di natura tecnica, ma rappresenti un'importante opportunità per la qualificazione e la valorizzazione delle produzioni. Gli interventi riguardano: - nell'ambito del PO Italia Francia Marittimo, in collaborazione con Lucca Intec e con la Provincia di Lucca, la gestione del progetto Retic e la presentazione alla prossima call di una proposta che ne rappresenti la prosecuzione e lo sviluppo; - la presentazione di un progetto per la prosecuzione di ExtraExpo; - la conclusione e rendicontazione del progetto EIE-STEELP.		1) Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo - RETIC - aggiornamento del cronoprogramma: 2) Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo - RETIC: Organizzazione del primo Comitato di pilotaggio e della Conferenza di lancio: 3) Progetto EIE/STEELP: conclusione e rendicontazione finale delle attività di progetto 4) Presentazione (in qualità di capofila o partner) progetto nell'ambito degli inviti a presentare candidature a valere sulla programmazione comunitaria 2014-2020 e nell'ambito del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di providenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria 5) Divulgazione e diffusione delle normative tecniche per il Mercato Unico, attività di alerting dei programmi europei e promozione delle consultazioni pubbliche della Commissione europea: 6) Digitalizzazione imprese: partecipazione al progetto Eccellenze in Digitale 2017. Realizzazione di interventi di formazione/informazione interna ed esterna.		1) entro 15 marzo 2) entro 3 mesi dall'avvio del progetto (15 dicembre) 3) realizzazione 4) => 1 progetto 5) => 12 interventi. 6) Realizzazione di interventi di formazione/informazione interna ed esterna.
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 2D		ONERI PROVENTI INVESTIMENTI		euro 6.500,00 euro 10.250,00 euro 0,00

AREA STRATEGICA 2		SERVIZI ALLE IMPRESE		
OBIETTIVO STRATEGICO 2E		Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.		2	2	2
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.		100%	100%	100%
PROGRAMMA 2E01	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.			
AREA DIRIGENZIALE	PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE - AMMINISTRAZIONE			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
<p>Progetto 2E0101 Preparazione ai mercati internazionali, valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo</p> <p>UFFICIO/I RESPONSABILE Promozione Interna ed Estera</p> <p>AZIONI Il progetto mira a sostenere la competitività delle imprese e dei territori tramite attività preparazione ai mercati internazionali, anche con la collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative. I servizi a disposizione delle imprese per il sostegno all'internazionalizzazione sono esercitati direttamente attraverso lo Sprint, sportello dedicato alla risoluzione di quesiti di I° e II° livello e all'organizzazione di seminari su tematiche d'interesse delle PMI, ed attraverso la collaborazione con l'Ufficio Sviluppo Imprenditoriale per la parte formativa relativa al Calendario unico eventi e a Lucca Promos per la parte relativa alla preparazione ai mercati internazionali, alla valorizzazione dei beni culturali nonché allo sviluppo e promozione del turismo. Il progetto è dedicato anche ai temi della valorizzazione dei beni culturali e allo sviluppo e promozione del turismo, funzione esercitata in collaborazione con altri uffici interni, con gli enti e organismi competenti, nell'ambito della quale verranno attivate le seguenti azioni: - prosecuzione della gestione e promozione del MuSA, in collaborazione con Lucca Intec, per il sostegno della filiera lapidea e turistica apuo-versiliese; - valorizzazione dei Centri Commerciali Naturali; - piano di azione per la valorizzazione dei beni culturali e del turismo; - prosecuzione del progetto regionale Vetrina Toscana; - prosecuzione nella collaborazione con la Fondazione Puccini per la gestione di alcune attività collegate al marketing ed alla promozione turistica territoriale.</p> <p>Il progetto sostiene anche le azioni tradizionalmente svolte nell'ambito della tutela e promozione del made in Italy, in particolare nei settori dell'artigianato, dell'agroalimentare e del turismo attraverso l'organizzazione diretta di alcuni eventi, il cui successo è ormai consolidato e dimostrato dalla partecipazione delle aziende e del pubblico (MIA Firenze, Art. Milano, Artigianato e scuola; il Salone del Gusto, il Desco) ed attraverso la stipula di protocolli con l'Associazione Strada del vino e dell'olio per azioni sulle filiere seguite e con la Fondazione Palazzo Boccella.</p>		<p>1) Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: Web e tecnologia, ottimizzazione connessione rete, ottimizzazione connessioni interne del sito reale, definizione vademecum operativo impiego sito e tecnologie;</p> <p>2) Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: presentazione di un piano annuale degli eventi di animazione finalizzati alla diffusione della conoscenza del museo come spazio culturale del settore lapideo apuo-versiliese e alla sua promozione verso pubblici diversi (scuole, famiglie, visitatori);</p> <p>3) Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: Realizzazione degli eventi per animazione della struttura e avvio collaborazione con il Comune di Pietrasanta.</p> <p>4) Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione del Desco.</p> <p>5) Presentazione al Dirigente di una proposta di interventi per la preparazione delle imprese ai mercati esteri, che preveda seminari e fiere di carattere internazionale che si svolgono su territorio nazionale;</p> <p>6) Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione del patrimonio culturale;</p>		<p>1) realizzazione</p> <p>2) entro giugno.</p> <p>3) realizzazione</p> <p>4) realizzazione del Desco.</p> <p>5) entro marzo.</p> <p>6) collaborazione con la Fondazione Puccini per l'attuazione delle attività. Apertura sportello informativo per le aziende: Art Bonus e altri benefici.</p>

<p>Progetto 2E0102 Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos</p> <p>UFFICIO/I RESPONSABILE Lucca Promos</p> <p>AZIONI La Camera riafferma l'importanza d'intervenire nell'internazionalizzazione per favorire la presenza delle imprese lucchesi sui mercati internazionali, nonostante la riduzione delle risorse disponibili ed in un momento ancora di profonda trasformazione della funzione di promozione dei settori produttivi e del turismo operato a livello nazionale e regionale. Sulla base delle risorse disponibili si provvederà ad organizzazione missioni mirate nei mercati esteri, incoming ed accoglienza di delegazioni estere, organizzazione di incontri bilaterali, visite aziendali sul territorio da parte di operatori stranieri, partecipazione a fiere ed eventi all'estero. Si opererà in linea con il dettato normativo in fase di conversione in rapporto di collaborazione con la programmazione prevista da Toscana Promozione, ICE, ENIT e con le Camere di Commercio italiane all'estero per le opportune analisi di settore, ricerche di mercato, selezioni e ricerche di contatti internazionali riguardanti i vari settori d'interesse e per un'efficace coproduzione delle missioni.</p> <p>Proseguimento del progetto riguardante la campagna promozionale 2016-2017 che consolida il brand "The lands of Giacomo Puccini", già oggetto di una campagna realizzata nel 2016, conferendo valore aggiunto all'immagine dell'offerta turistica e fornendo al target identificato nuovi stimoli e motivazioni per scegliere Lucca e la sua provincia quale prossima destinazione di viaggio e dando inoltre maggior risalto ai più importanti eventi artistico-culturali sul territorio sotto il claim di "The Lands of Giacomo Puccini".</p>	<p>1a) Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta.</p> <p>1b) Definizione eventuali possibilità di coproduzione con soggetti autorizzati alla promozione internazionale</p> <p>2) Conclusione della Campagna di promozione 2016/2017 e partenza della campagna 2017/2018.</p>	<p>1a) Realizzazione</p> <p>1b) realizzazione</p> <p>2) realizzazione</p>
<p>Progetto 2E0103 Musa</p> <p>UFFICIO/I RESPONSABILE Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione</p> <p>AZIONI Il lavoro svolto a partire dal 2013 ha consentito al MuSA di acquisire esperienza, professionalità e autonomia in alcuni ambiti importanti di lavoro ed ha permesso altresì di testare e valutare l'impatto esterno di tali attività. In particolare, la struttura ha operato per la realizzazione di eventi in proprio, per l'ospitalità di eventi di altri organizzatori, per la messa on-line e la gestione del web-site e delle funzioni social con una progressiva implementazione di contenuti.</p> <p>Per il futuro, in base ai risultati ottenuti negli anni precedenti, si richiede al MuSA di operare sui temi che hanno dato risultati migliori e di rivedere le strategie per correggere le criticità emerse.</p> <p>In base al primo elemento, il MuSA è chiamato a continuare e rafforzare la propria presenza su web attraverso una sempre più attenta gestione dei canali di comunicazione e di promozione del museo (messa on-line e gestione del web-site e delle funzioni social).</p> <p>In base al secondo elemento, il MuSA è chiamato a riconfigurarsi come struttura economicamente più sostenibile rispetto al passato, modificando la sua strategie su eventi e affitto sala a terzi soggetti. Per conseguire i richiesti risparmi di spesa, la prima operazione avverrà sugli eventi, che in maggioranza non saranno più affidati a terzi, ma organizzati direttamente, sfruttando il materiale di propria produzione, l'esperienza e le professionalità interne della struttura. Sul tema delle aperture libere e su prenotazione, a fronte della rilevata criticità legata alla posizione poco visibile del museo e agli elevati costi legati alla custodia, più peso sarà dato alle aperture su prenotazione (rispetto alle visite libere) per scuole, famiglie, visitatori vari, in stretta collaborazione e sinergia con enti ed organismi che lavorano in questo ambito (Comune di Pietrasanta e Museo dei Bozzetti, FAI etc.). Per ciò che riguarda l'affitto sala, il MuSA già si è dotato di un listino più vicino ai costi di mercato ma, per dare definitivo impulso alla commercializzazione e far entrare il museo nel circuito commerciale degli eventi nazionali ed internazionali, si affiderà ad una partnership con un service professionale di adeguata esperienza e</p>	<p>1) Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: presentazione di un piano annuale degli eventi di animazione finalizzati alla diffusione della conoscenza del museo come spazio culturale del settore lapideo apuo-versiliese e alla sua promozione verso pubblici diversi (scuole, famiglie, visitatori):</p> <p>2) Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione degli eventi per animazione della struttura e avvio collaborazione con il Comune di Pietrasanta:</p> <p>3) Ottimizzazione connessione rete e ottimizzazione connessioni interne del sito reale. Definizione vademecum operativo impiego sito e tecnologie</p> <p>4) Redazione di una Relazione sullo stato dell'immobile per decisioni conseguenti della Giunta</p>	<p>1) entro giugno.</p> <p>2) realizzazione</p> <p>3) Definizione vademecum</p> <p>4) Redazione Relazione</p>
<p>Progetto 2E0104 Fondazione Puccini</p> <p>UFFICIO/I RESPONSABILE Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione</p> <p>AZIONI A seguito della stipula di una convenzione con la Fondazione Puccini, la Camera assume il ruolo di coordinamento delle attività gestionali e promozionali della Fondazione stessa.</p> <p>Con quest'attività si intende estendere l'ambito di operatività oggi coperto dalla Fondazione, rafforzandone la comunicazione e la promozione a livello nazionale ed internazionale.</p> <p>La Fondazione potrà svolgere una rilevante opera di marketing territoriale per l'intera provincia di Lucca rafforzando la percezione del forte collegamento esistente tra la figura di Puccini, compositore internazionalmente molto conosciuto ed il territorio in cui è nato e dal quale ha prodotto molte delle sue opere.</p> <p>Le attività verranno svolte ricercando la massima collaborazione con altri soggetti, privati o pubblici, che in provincia realizzano eventi legati al nome di Puccini.</p>	<p>1) Attuazione del programma di attività approvato dal Consiglio della Fondazione Puccini per le parti di competenza della Camera.</p>	<p>1) realizzazione</p>

<p>Progetto 2E0105 Agricoltura e tutela delle produzioni tipiche UFFICIO/I RESPONSABILE Promozione interna ed estera AZIONI Il progetto comprende attività di natura anagrafico/certificativa orientata al supporto delle produzioni di qualità del settore agroalimentare: gestione della certificazione e tracciabilità del vino (doc, igt) e dell'olio (dop, igp), organizzazione delle attività propedeutiche ai lavori della commissione di degustazione del vino e del comitato di assaggio olio, gestione delle procedure per la certificazione ed il mantenimento del marchio collettivo del Pane di Altopascio Tradizionale.</p>	<p>1) Inserimento di ulteriori tecnici/esperti degustatori di vini DOC nella rosa di commissari partecipanti all'attività di degustazione per la Commissione di assaggio della Camera di Commercio di Lucca 2) Accordo e stipula con il nuovo Organismo di Controllo dell'IGP Toscano (OLIO) della convenzione per l'assaggio di prodotto ai fini della certificazione</p>	<p>1) realizzazione 2) realizzazione</p>
<p>BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 2E</p>	<p>ONERI PROVENTI INVESTIMENTI</p>	<p>euro 621.500,00 euro 376.200,00 euro 0,00</p>

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3A		Riorganizzazione dell'Ente.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Attuazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e prosecuzione del percorso formativo del personale; 2017-2018: Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali		< anno 2014	< anno 2014	< anno 2014
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.		<= anno n-1	<= anno n-1	<= anno n-1
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Predisposizione di una programmazione operativa del percorso di aggregazione con la Camera di Commercio di Carrara ed eventuali altre Camere. 2017-2018: Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camere di Commercio della Toscana		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3A01		<p>Rivedere i costi, sia per componente del personale che per il funzionamento in modo da ridurre gradualmente il loro peso sul conto economico.</p> <p>Si definiranno forme pianificate di collaborazione tra il personale camerale e quello delle società partecipate per perseguire i comuni obiettivi di efficienza amministrativa, gestionale e promozionale e perseguire in modo integrato la mission orientata allo sviluppo economico del territorio.</p> <p>Sarà necessario progettare percorsi di formazione/aggiornamento continuo del personale al fine di ridurre il più possibile il ricorso a collaborazioni esterne e di qualificare adeguatamente il personale per l'espletamento di eventuali nuovi servizi.</p> <p>In parallelo va intrapresa una valutazione in merito ai possibili risvolti organizzativi a seguito di un avviato percorso di aggregazione. Il tema andrà analizzato in un momento in cui avremo maggior chiarezza in merito.</p>		
AREA DIRIGENZIALE		SEGRETARIO GENERALE		
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
<p>Progetto 3A0102 Riorganizzazione - Benessere organizzativo - Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni al personale.</p> <p>UFFICIO/I RESPONSABILE Personale</p> <p>AZIONI</p> <p>1) Riorganizzazione ufficio: nel 2015 l'ufficio ha avviato un percorso di formazione per arrivare ad acquisire le competenze per la gestione economica del personale. La formazione e l'addestramento hanno riguardato gli stipendi e le denunce contributive mentre nel 2016 l'addestramento ha riguardato le altre denunce della gestione economica.</p> <p>Nel 2017 l'addestramento e la formazione riguarderà gli aspetti fiscali e contributivi e la programmazione contabile delle spese di personale. Nel 2015 è stata assegnata una nuova unità di personale all'ufficio, nel 2017 proseguirà la formazione e l'addestramento sia sulle competenze giuridiche che su quelle economiche, con particolare riferimento a quelle giuridiche</p> <p>2) Nel 2013 si è svolta una indagine di benessere organizzativo e negli anni 2014-2016 sono state individuate e realizzate le azioni di miglioramento. Nel corso dell'anno 2017 verrà studiato ed eventualmente modificato il questionario di benessere organizzativo della Funzione Pubblica. Inoltre verrà proiettato un film sui temi del lavoro e discusso con i colleghi al fine di far emergere le preoccupazioni per il futuro e accrescere il benessere organizzativo.</p> <p>3) Nel 2016 è stata adottata una regolamentazione per effettuare le progressioni economiche nell'anno 2017. L'ufficio Personale dovrà predisporre le schede, la graduatorie, le lettere, i calcoli, i provvedimenti e l'inserimento negli stipendi di tali progressioni.</p> <p>4) Negli anni scorsi l'ufficio Personale ha sistemato la documentazione contenuta nei fascicoli personali di alcuni dipendenti, nel 2017 si intende proseguire l'attività di sistemazione dei fascicoli personali.</p> <p>5) Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p> <p>6) L'INPS ha avviato un progetto sperimentale di invio degli estratti conto contributivi. Nel 2016 sono stati sistemati, assieme all'ufficio Ragioneria, gli estratti conto dei colleghi della prima tranche progetto INPS. Nel 2017 l'ufficio Personale controllerà i periodi lavorativi contenuti negli estratti conto di altri 25 colleghi dell'ente.</p>		<p>1) realizzazione di tutte le attività previste dallo scadenziario (allegato) -</p> <p>2) elaborazione proposta di modifica del questionario da trasmettere ai dirigenti:</p> <p>3) predisposizione di tutti i documenti e calcoli per l'attribuzione delle progressioni economiche:</p> <p>4) sistemazione fascicoli personali</p> <p>5) Completamento nei termini previsti di:</p> <p>6) controllo dei periodi lavorativi contenuti negli estratti conto contributivi per tutte le posizioni attive: report finale</p>		<p>1) realizzazione</p> <p>2) entro dicembre.</p> <p>3) entro dicembre</p> <p>4) => di 10 fascicoli personali</p> <p>5) conto annuale, anagrafe delle prestazioni, osservatorio camerale, rilevazione permessi legge 104/92 e categorie protette, indagine pari opportunità (report finale con dettaglio tipologie)</p> <p>6) controllo sul 100% posizioni attive</p>
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 3A		ONERI PROVENTI INVESTIMENTI		euro 0,00 euro 0,00 euro 0,00

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3B		Orientare la gestione della performance		
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale			100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)			100%	100%
PROGRAMMA 3B01	<p>A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso, sarà necessario rivedere il sistema informativo direzionale e conseguentemente supportare tempestivamente gli organi nei processi di revisione e rimodulazione dei documenti programmatici e nei processi di riorganizzazione dell'Ente.</p> <p>Sarà, inoltre, necessario incrementare le attività di misurazione e monitoraggio dei tempi e costi dei servizi per indirizzare processi di razionalizzazione "sostenibili", anche attraverso la comparazione con altri enti.</p> <p>La Camera di Commercio proseguirà il percorso di monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders attraverso le indagini di customer satisfaction, anche per orientare le politiche gestionali e organizzative della struttura.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
<p>Progetto 3B0101 Ciclo di gestione della performance UFFICIO/ RESPONSABILE Programmazione e controllo AZIONI</p> <p>1) PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' ENTE: A fronte dei cambiamenti che interverranno a seguito dell'entrata in vigore del Decreto di riordino del sistema camerale approvato dal Consiglio dei Ministri il 26 agosto u.s., sarà necessario supportare gli organi, con analisi e report, nei processi di controllo e in quelli di decisioni di accorpamento con altre Camere. In caso di avvio di processi di accorpamento, l'ufficio parteciperà al processo di revisione/ridefinizione complessiva dei documenti di programmazione strategica ed operativa del nuovo soggetto che scaturirà dal percorso di aggregazione.</p> <p>2) CICLO GESTIONE PERFORMANCE - MIGLIORAMENTO CONTINUO: Nel corso del 2016 l'ufficio ha predisposto, in autonomia, un nuovo sistema di rilevazione dei risultati mediante un articolato file di excel; si è proceduto, quindi, a sperimentare questo nuovo sistema con metodologia accentrata presso l'ufficio. Per il 2017 si prevede di condividere con gli uffici i nuovi file di rilevazione e di distribuire la nuova reportistica, in modo di verificare sul campo il corretto funzionamento del sistema, accogliere suggerimenti dei colleghi e continuare l'azione di miglioramento continuo del sistema.</p> <p>3) Affinamento continuo dei nuovi strumenti di indagine prospettica dell'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario dell'Ente ad ausilio della programmazione pluriennale. Impiego del modello del Patrimonio Netto Disponibile, in collaborazione con l'ufficio Ragioneria.</p> <p>4) ANALISI E INDAGINI PERIODICHE: Proseguimento del progetto regionale di benchmarking attraverso il lavoro di affinamento degli indicatori e la partecipazione al gruppo di lavoro regionale. Inoltre, la Camera parteciperà all'alimentazione del sistema informativo Pareto di Unioncamere nazionale attraverso un'attenta rilevazione dei dati che saranno oggetto dell'indagine e che con il tempo hanno acquisito un ruolo strategico per le politiche nazionali di sistema.</p> <p>In fine particolare attenzione sarà dedicata all'evasione di tutti gli osservatori cui la Camera è chiamata a partecipare (osservatorio strutture e servizi; bilanci ecc...)</p>		<p>1) predisposizione, su richiesta del Segretario generale/organi di analisi e report a supporto dei processi decisionali di riorganizzazione e di accorpamento definiti dal Consiglio:</p> <p>2a) sperimentazione nuovo sistema di rilevazione:</p> <p>2b) Monitoraggio risultati standard di qualità definiti nella Carta dei servizi camerale e trasmissione dei risultati alla dirigenza:</p> <p>3) Affinamento dell'applicazione di analisi di bilancio a consuntivo e prospettico su base pluriennale</p> <p>4) invio dati per analisi e indagini periodiche entro i termini richiesti</p>		<p>1) report finale</p> <p>2a) entro luglio</p> <p>2b) entro aprile</p> <p>3) realizzazione</p> <p>4) realizzazione nei termini richiesti</p>



<p>Progetto 3B0102 Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders UFFICIO/I RESPONSABILE Relazioni esterne AZIONI CUSTOMER SATISFACTION: Le indagini di customer satisfaction sono diventati importanti strumenti utili anche per la programmazione dell'Ente: partire dalla valutazione della qualità dei servizi per orientare l'azione futura dell'ente camerale. Nel 2017 si proseguono le indagini sugli utenti che usufruiscono dei seguenti servizi erogati dalla Camera di Commercio: Mediazione, Corsi/Seminari, Sportello Finanziamenti, Sportello Nuova Impresa, Sportello Marchi e Brevetti e Sportello Internazionalizzazione.</p>	<p>1) realizzazione delle indagini degli sportelli/servizi</p>	<p>1) realizzazione</p>
<p>BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 3B</p>	<p>ONERI PROVENTI INVESTIMENTI</p>	<p>euro 4.000,00 euro 0,00 euro 0,00</p>

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3C		Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Attivazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti 2017-2018: Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali		100%	100%	100%
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Attuazione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero 2017-2018: Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero		100%	100%	100%
PROGRAMMA 3C01	<p>L'attuale contesto normativo e le indicazioni comunitarie impongono, anche in prospettiva, la realizzazione di una rigorosa politica di spending review, attraverso un ricorso sistematico agli strumenti di acquisto di beni/servizi standardizzati e adozione di soluzioni organizzative e contrattuali improntate a recuperi di efficienza, unitamente ad una contestuale revisione degli assetti organizzativi interni e di Ente, sulla spinta di un'esigenza di riforma promossa anche dall'interno del sistema camerale ed inserita nell'ambito nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione all'esame del Parlamento.</p> <p>La graduale riduzione del diritto annuale in tre anni, che si assesta al 50% per il 2017 per effetto del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, si aggiunge, peraltro, alle ripercussioni già evidenti che il contesto di profonda e complessa crisi economica in atto ha generato sull'ammontare della riscossione di entrata, sia spontanea che coattiva, del diritto annuale, segnando anche un trend di decremento del dovuto effettivo. In tale contesto assumono dunque valore strategico sia il presidio alle attività volte ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale, anche attivando modalità nuove e più efficaci di quelle fino ad oggi seguite, sia la supervisione degli aspetti di equilibrio economico finanziario e patrimoniale di medio-lungo termine, in attesa del completamento dei percorsi normativi attualmente in essere, anche con conseguenti possibili dismissioni di patrimonio e valorizzazione di quello in essere.</p> <p>Altro fronte delineato dal legislatore è quello che va nella direzione di attuazione dell'agenda digitale, che accrescerà in prospettiva l'automatizzazione di procedure non solo interne, ma soprattutto di interconnessione dell'Ente con altri organismi e pubbliche amministrazioni, ma anche con utenti e fornitori; il processo di riforma della struttura dell'Ente si perfezionerà, infine, nei prossimi anni, con il completamento della revisione ed omogeneizzazione dei processi contabili e di bilancio a quello dello Stato, già previsto dalla normativa nazionale e comunitaria.</p>			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
Progetto 3C0102 Innovazione strumenti amministrativo-contabili UFFICIO/I RESPONSABILE Ragioneria AZIONI 1.a Collaborazione con l'Ufficio Personale sulle competenze inerenti le operazioni più complesse e non ricorrenti della gestione economica del personale 1.b Continuazione progetto di controllo degli estratti conto contributivi INPS. Nel 2016 ha riguardato la quasi totalità dei dipendenti in servizio. Nel 2017 dovrebbero esaurirsi i controlli rimanenti e sarà infine necessario effettuare un accurato controllo dei dati corretti/inseriti per la certificazione di tutti gli estratti contributivi aperti. Si ricorda che l'ufficio Personale effettuerà controlli sui periodi lavorativi contenuti negli estratti conto, mentre l'Ufficio Ragioneria verificherà i dati inerenti le retribuzioni, in considerazione dei dati gestiti fino al 2015. 2. Prosecuzione e affinamento (gestione implementazioni e nuove realises, risoluzione casistiche e problematiche, etc..) gestione fatturazione elettronica, gestione Banca Dati PCC del Ministero delle Finanze, Gestione Sistema Sireco per la trasmissione dei conti Giudiziali alla Corte dei Conti.		1a) Affiancamento all'ufficio personale in occasione di: 1b) Verifica e correzione dei dati di retribuzione contenuti negli estratti conto contributivi per tutte le posizioni attive 2) Gestione Sistema Sireco e trasmissione alla Corte dei Conti: 3) Realizzazione e relativo report annuale sulle attività svolte 3b) Trasmissione conti di gestione anno 2015 dei vari agenti contabili tramite Sireco: 4a) Presentazione proposta di riorganizzazione: 4b) Realizzazione della riorganizzazione secondo le direttive dell'Ente		1a) certificazione unica (CU); denuncia INAIL; conto annuale; Bilancio (preventivo, consuntivo): realizzazione. 1b) Verifica e correzione sul 100% delle posizioni attive 2) entro luglio 3) report annuale sulle attività svolte 3b) entro il termine stabilito dalla Corte dei conti 4a) entro giugno 4b) Realizzazione entro dicembre

<p>3. Eventuali attività connesse ai preliminari dell'accorpamento 4. Riorganizzazione ufficio in vista di n. 2 pensionamenti 5. Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio (commenti su indicatori per monitoraggio risultati)</p>	<p>5) Rispetto tempistiche procedure trasversali significative</p>	<p>5) Report <u>semestrale</u> su a) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura obiettivo n. 1 b) Proposta Preventivo, Variazioni al Preventivo e Bilancio di esercizio entro i termini fissati nella procedura ob. 1 c) Regolarizzazione contabile riscossioni. Report <u>annuale</u>: d) Evasione indagini amministrative e contabili esterne nei termini richiesti (report finale con dettaglio tipologie) e) Monitoraggio conti pubblici – Controlli Banca dati Siope al 31/12/2016 f) Verifiche ed analisi conti di gestione Esattorie per ruoli Diritto annuale e Sanzioni amministrative al 31/12/2016, con predisposizione dati di Bilancio necessari per l'eventuale parificazione a consuntivo g) Attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente alle attività contabili h) sollecito ai Comuni per comunicazione spese di notifica entro il mese di novembre i) trasmissione dei conti Giudiziali 2016 alla Corte dei Conti: l) gestione implementazioni e nuove realises, risoluzione casistiche e problematiche, gestione fatturazione elettronica, gestione Banca Dati PCC del Ministero delle Finanze</p>
<p>Progetto 3C0103 Razionalizzazione contratti UFFICIO/I RESPONSABILE Proveditorato AZIONI 1) Si ripropongono anche per l'anno 2017 i rinnovi di contratti basilari per la gestione dell'Ente: la stipula dei suddetti contratti dovrà essere preceduta da un'attenta analisi per individuare il fabbisogno dell'Ente tenendo conto della economicità dei costi e riservando la possibilità all'Amministrazione di recedere dagli stessi in conseguenza di revisioni e/o modifiche organizzative, ovvero accorpamenti o fusioni con altri organismi pubblici deliberati dagli organi o imposti dalla normativa vigente. I principali contratti in scadenza nel 2017 o all'inizio del 2018 per i quali bisogna procedere ad attivare e concludere le procedure di gara sono: a) Polizza Infortuni (scad. 31/01/2018) b) Polizza Responsabilità Civile verso Terzi (scad. 31/01/2018) c) Polizza Furto (scad. 31/01/2018) d) Polizza Incendio (scad. 31/01/2018) e) Polizza R.C. Patrimoniale per Colpa Lieve (scad. 02/08/2017) f) Servizio vigilanza sede di Lucca, Viareggio e magazzino di Carraia (scad. 31/12/2017) 2) L'anno scorso è stata attivata una procedura presso tre ingegneri "impiantisti" per verificare la rispondenza dei 3 impianti a pompa di calore presenti nei locali annessi (ex BPL) e per l'impianto autonomo (pompa di calore) installata presso Sala dell'Oro. La relazione presentata dal professionista incaricato ha messo in evidenza che gli impianti non sono in possesso degli elementi richiesti dalla legge: a) progetto dell'impianto redatto da tecnico abilitato b) dichiarazione di conformità rilasciata dall'installatore. Il Decreto 37/2008 - art. 7 - prevede la possibilità di sostituire i predetti documenti con una DI.RI. (Dichiarazione di Rispondenza dell'Impianto), previo incarico ad un tecnico. Tale documentazione dovrebbe essere acquisita unicamente per l'impianto di Sala dell'Oro, in quanto l'impianto non è eccessivamente datato ed utilizza un gas ecologico che risulta a norma. Per i 3 impianti dei locali annessi, la relazione ha messo in evidenza l'utilizzo del gas R22, non più in commercio, e una vetustà dell'intero impianto. 3) Nel 2017 verranno attivati una serie di contratti utilizzando le convenzioni Consip o la piattaforma M.E.P.A. per affidare la manutenzione preventiva dei seguenti impianti presenti presso la sede di Lucca: a) Impianto di condizionamento/riscaldamento Sala della Seta; b) Impianto di condizionamento/riscaldamento Ufficio Presidente; c) Impianto di condizionamento/riscaldamento locale C.E.D.; d) Impianto idrico-sanitario sedi di Lucca, Viareggio e magazzini; e) Varie unità di trattamento aria presso la sede di Lucca 4) Implementazione informatica degli strumenti propedeutici alla presentazione dei modelli relativi ai conti di gestione. 5) Predisposizione di uno primo studio che consenta di liberare spazi camerati per una eventuale dismissione o messa a reddito degli stessi 6) Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p>	<p>1) Stipula nuovi contratti: Polizza Responsabilità Civile Patrimoniale per Colpa Lieve; Polizze Infortuni, R.C. Terzi, Furto, Incendio; Nuovo contratto Servizio di Vigilanza: 2) Affidamento servizio per la Dichiarazione di Rispondenza dell'Impianto (DI.RI.) per Sala dell'Oro: 3) Stipula contratti di manutenzione preventiva/programmata o adozione modalità di gestione degli stessi senza ricorso a manutenzione preventiva/programmata: 4) Predisposizione dati 2016 5) Analisi interna* funzionale ad eventuale sgombero dei locali BPL e/o altri spazi: 6a) Report numerico annuale: --N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali)/n. Contratti in scadenza. Risultato atteso 1 o > di 1 (corredare il dato con indicazione contratti attivati) – dati relativi ad aggiornamento annuale dell'inventario al 31.12 anno precedente (n. matricole assegnate, corredate da specifiche su modalità acquisizione dati (XAC o altro); – esiti controlli a campione su dichiarazioni requisiti Operatori Economici acquisite direttamente e pervenute all'Ufficio 6b) Report annuale: su attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente ad acquisti di beni, servizi e lavori</p>	<p>1) Polizza Responsabilità Civile Patrimoniale per Colpa Lieve: entro 2 agosto 2017 Polizze Infortuni, R.C. Terzi, Furto, Incendio: entro dicembre Nuovo contratto Servizio di Vigilanza: entro dicembre 2) Affidamento servizio entro 2 mesi dalla decisione dell'Amministrazione. 3) entro aprile 4) Predisposizione entro 28 Febbraio. 5) realizzazione 6a) Report numerico annuale 6b) Report annuale</p>

<p>Progetto 3C0104 Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente e sostegno alla digitalizzazione delle partecipate UFFICIO/I RESPONSABILE Proweditorato Funzioni Informatiche AZIONI 1) L'art. 68 D.Lgs. 82/2005, come da ultimo modificato dalla Legge 134/2012, in materia di regolamento sugli acquisti delle pubbliche amministrazioni, prevede una preventiva verifica da porre in essere prima degli acquisti di programmi informatici. Nel corso del 2016 è stata formulata, al tal fine, una proposta revisione delle procedure interne per mettere a punto una serie di controlli preliminari agli acquisti di software che troverà compiuta attuazione nel 2017. 2) Eventuale completamento degli interventi di omogeneizzazione dei software di produttività in uso presso gli Uffici (Libre Office, MS Office) proposti nel corso del 2016 3) Si procederà inoltre ad una diffusa adozione dell'azione di razionalizzazione acquisti di dotazioni informatiche che si è sperimentata nel 2016 e che prevede una capillare verifica delle possibilità di riutilizzo, sia interno che da parte di organismi o Enti terzi, di ogni attrezzatura informatica dismessa per ragioni funzionali. 4) Verifica possibilità di impiego di un centralino elettronico in sostituzione dell'operatore, sul modello di quello già operativo e dedicati al Registro delle Imprese. 5) Cura delle pubblicazione dati affidamenti/liquidato ad Infocamere per l'intero Ente, secondo la nuova impostazione definita dalla Dirigenza nel corso del 2016. 6) Collaborazione con Lucca In-TEC relativamente alla realizzazione dell'inventario delle attrezzature e dotazioni software inerenti il Polo Tecnologico e alla gestione delle verifiche tecnico-informatiche funzionali al Musa di Pietrasanta.</p>	<p>1) Implementazione procedura di verifica tecnica preliminare alle richieste di acquisto nuovi software di produttività: 2) Completamento interventi sostitutivi software di produttività e relativo report di attuazione: 3a) Implementazione procedura di verifica possibili utilizzi, sia interni che esterni, di apparecchiature hardware dismesse per nuove nuove esigenze funzionali: 3b) fornitura tempestiva all'Ufficio Proweditorato degli elenchi delle apparecchiature e software ritirati dagli Uffici e non immediatamente radiati: 4) Analisi possibili soluzioni informatiche per centralino in sostituzione dell'operatore: 5) Realizzazione secondo la nuova impostazione in uso all'Ente 6) Realizzazione e presentazione report semestrale di rendicontazione delle attività condotte per i progetti di Lucca In-TEC (Inventario Polo Tecnologico – Progetto Musa)</p>	<p>1) realizzazione 2) realizzazione 3a) realizzazione 3b) entro 28 febbraio elenchi per 2016; entro 31 dicembre elenchi per 2017 4) entro 28 febbraio 5) Realizzazione 6) Report semestrale</p>
<p>Progetto 3C0105 Presidio continuo alla gestione della riscossione UFFICIO/I RESPONSABILE Diritto annuale AZIONI 1) In vista dell'accorpamento previsto dalla Riforma verrà intrapresa un'azione volta a riconciliare, con ricorso all'apposito Servizio centralizzato di Infocamere, la gestione contabile e la gestione operativa delle varie posizioni di credito/debito del Diritto annuale, per eliminare possibili anomalie formatesi nel tempo in ragione delle diverse logiche sottostanti: Principi Contabili per le Camere di Commercio da una parte, criteri di funzionamento del sistema di gestione del Diritto Annuale dall'altra. Le attività svolte in concreto saranno quelle di indirizzo, analisi, verifica e supervisione delle operazioni da porre in essere nelle varie fasi del Progetto che andranno dall'analisi all'intervento puntuale sulle singole posizioni. Più precisamente verranno analizzate le poste dell'attivo e del passivo dello stato patrimoniale coinvolte nel processo di inserimento e rettifica del credito da Diritto Annuale con riferimento alle annualità accertate dal 2009 al 2014: - analisi del credito post emissione ruolo relative posizioni a Credito e non ancora accertate (posizioni con rinuncia al credito, inibizioni, insinuazioni, ecc.); - analisi del debito post emissione ruolo associate a posizione accertate (ruolo, atto, sgravio, posizioni con stato di pagamento chiuso -pagato, non dovuto, ecc.) - Verranno quindi esaminati in dettaglio i motivi di mancato accertamento: inibizioni, rinunce al credito, insinuazioni fallimentari, ecc.. Le fasi successive impegneranno l'ufficio nelle attività di controllo puntuale di ogni singola posizione, per giungere alla individuazione di una o più successive azioni di intervento: Interventi massivi e/o puntuali su Diana Adeguamento dei conti di Debito/Credito con scritture contabili Risoluzione delle restituzioni tra CCIAA definendo le posizioni debitorie e creditorie Definizione di posizioni ancora da accertare mediante l'eventuale emissione di ruolo integrativo 2) Prosegue la strategia volta ad anticipare, per quanto possibile, il momento della riscossione rispetto al tempo dell'esazione forzosa del diritto annuale mantenendo anche nel 2017 l'azione del doppio sollecito alle imprese morose dopo la scadenza. Per prevenire la riscossione a mezzo ruolo ed evitare ulteriore aggravio di spese per l'utenza, attraverso il coinvolgimento della società di sistema Si-Camera, verranno anche condotte ulteriori attività di sollecito (es. su imprese ancora morose dopo primi due solleciti, etc..) 3) Emanazione del ruolo diritto 2015. 4) Mantenimento standard di attività ordinaria</p>	<p>1a) Conclusione fase di analisi: 1b) Definizione proposta delle soluzioni operative di riconciliazione 2a) secondo sollecito (invio pec) non paganti diritto 2016: 2b) eventuale terzo sollecito "mirato"2016 (cartaceo e con eventuali esclusioni recidivi): 2c) primo sollecito non paganti diritto 2017: 3) Emanazione ruolo diritto 2015 entro 31/12/2017 4) Gestione temporale attività amministrative connesse a: -- Riesame cartella esattoriale in autotutela (30 gg dalla richiesta di sgravio) -- Incassi da sollecito 2016/2017(su diritto omesso/completi in misura fissa 2016) pari ad almeno il 10% del credito a Dicembre 2016 (dati di consuntivo). -- Tempestiva evasione richieste mail (3 gg dalla richiesta) --Controlli sui fornitori/su destinatari di contributi/per altre finalità interne (8 gg dalla richiesta) c.2) Report numerico a cadenza semestrale (N.B.: i dati richiesti saranno di volta in volta riportati e aggiornati nel report semestrale più vicino a quello della disponibilità del dato): -- %riscossione spontanea (calcolata all'emanazione ruolo) e % di riscossione coattiva al 30/06 e 31/12 (secondo dati disponibili) -- valore rimborsi di ufficio in corso di esercizio, a seguito analisi versamenti non attribuiti -- Esiti verifiche ed analisi conti di gestione per ruoli diritto annuale, in collaborazione con Ufficio Ragioneria, e con gestione diretta dei rapporti con Equitalia</p>	<p>1a) entro tre mesi dalla fornitura degli elenchi 1b) realizzazione 2a) inizio invio pec entro 31 gennaio 2017 2b) entro 20 gg dalla conferma Infocamere di aggiornamento posizioni 2c) entro 31 ottobre 2017 3) Emanazione ruolo diritto 2015 entro 31/12/2017 4) realizzazione</p>

<p>Progetto 3C0106 Predisposizione ed attuazione del Piano di razionalizzazione delle partecipate UFFICIO/I RESPONSABILE Segreteria/Organi AZIONI 1) Nel settembre 2016 è entrato in vigore il nuovo Testo Unico sulle partecipate che impone alla Camera di Commercio di elaborare, entro marzo, un piano con le azioni da realizzare entro un anno per adeguare le proprie partecipazioni alla nuova normativa; ciò comporterà non solo un lavoro di analisi caso per caso ma anche azioni per dismettere o fondere realtà esistenti anche tenendo conto di quanto sarà stabilito a livello di accorpamento dell'ente camerale di Lucca. Il Testo unico sulle partecipate e la nuova normativa sulla Trasparenza impongono di individuare nuove modalità per consentire agli uffici di procedere ai pagamenti nei confronti degli enti partecipati. Infine, per facilitare la partecipazione di membri di Giunta e revisori, nel 2016 si è elaborata una modalità operativa che dovrebbe permettere di avere prima a disposizione il materiale preparatorio e chiudere prima le sedute di Giunta. Nel 2016 si intende sperimentarla fissando degli standard ragionevoli. 2) Ad agosto 2016 è stato approvato in prima lettura il decreto di riforma delle Camere di Commercio; entro la primavera 2017, in assenza di decisioni degli organi camerale, dovrebbe essere approvato il piano di riordino di Unioncamere nazionale. Sia nella fase precedente che in quella successiva saranno svolte delle azioni di varia natura che coinvolgeranno anche la Segreteria.</p>	<p>1) Predisposizione del Piano di razionalizzazione delle partecipate secondo le tempistiche previste dalla normativa 2) Attuazione delle azioni del Piano di razionalizzazione di competenza del 2017 e attuazione delle decisioni di Giunta in merito ai soggetti partecipati: 3) Elaborazione ed attuazione di una nuova modalità per semplificare i pagamenti a favore di enti partecipati. 4) Pubblicazione delle Delibere di Giunta entro 10 giorni dalla seduta nell'80% dei casi e pubblicazione sulla intranet del materiale preparatorio entro il giorno successivo all'invio della convocazione almeno per il 50% delle delibere iscritte all'odg 5) Supporto agli organi ed al Segretario Generale nel processo di riforma del sistema camerale.</p>	<p>1) Realizzazione 2) entro 30 giorni dalla loro entrata in vigore. 3) Realizzazione 4) Pubblicazione DelibereGiunta entro 10 giorni dalla seduta nell'80% dei casi; pubblicazione sulla intranet del materiale preparatorio entro il giorno successivo all'invio della convocazione almeno per il 50% delle delibere iscritte all'odg 5) Report finale</p>
<p>BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 3C</p>	<p>ONERI PROVENTI INVESTIMENTI</p>	<p>euro 25.400,00 euro 0,00 euro 0,00</p>

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE			
OBIETTIVO STRATEGICO 3D		Trasparenza			
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
2016: Awio della revisione della Carta dei servizi previa indagine presso l'utenza camerale. 2017: Revisione della Carta dei servizi 2018: Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.			100%	100%	100%
PROGRAMMA 3D01		La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente con l'impegno di andare oltre il mero rispetto formale degli obblighi di legge, attraverso la ricerca delle occasioni per migliorare la comunicazione con gli stakeholder, favorendo le occasioni di feedback degli utenti, il confronto di esperienze con altre Camere di Commercio e la continuazione di percorsi formativi interni che promuovano la crescita e la trasmissione a tutti i livelli della cultura della legalità. In particolare, decorso un adeguato periodo di utilizzo della carta dei servizi adottata nel 2014, sarà avviato un percorso, previa verifica e indagine presso l'utenza camerale, per la revisione in senso migliorativo della Carta.			
AREA DIRIGENZIALE		TRASVERSALE			
QUADRO OPERATIVO					
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET	
Progetto 3D0101 Trasparenza e anticorruzione UFFICIO/I RESPONSABILE Responsabile per la trasparenza (Dirigente Area Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato) AZIONI La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione alla luce delle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 97/2016, della Delibera Anac 3 agosto 2016, n. 831 (PNA 2016) e delle conseguenti Linee guida dell'Anac. Anche tenuto conto del momento di profondo cambiamento che attraversa tutto il sistema camerale, è ancora più forte l'esigenza di mantenere alta l'attenzione circa il grado di rispetto all'interno dell'Ente degli obblighi per la trasparenza e la prevenzione della corruzione anche attraverso una formazione mirata con il personale addetto alle attività a maggior rischio. E, infine, prevista la completa revisione della Carta dei Servizi.		1) Rispetto di tutti gli adempimenti di legge 2) Prima verifica sulle modifiche relative agli obblighi di trasparenza introdotte dal dlgs 97/16, con richiesta di modifiche/correzioniagli uffici. 3) Revisione della Carta dei servizi		1) Attestazione dell'OIV 2) Prima verifica entro febbraio, richiesta di modifiche/correzioni entro marzo. 3) Revisione entro marzo	
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 3D		ONERI PROVENTI INVESTIMENTI		euro 0,00 euro 0,00 euro 0,00	

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3E		La comunicazione digitale e la sua strategia – L'ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.		
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
2016: riconoscimento dell'accessibilità e dell'usabilità dal CNIPA			100%	
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
2016: perfezionamento del modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate 2017: gestione integrata della comunicazione tra Camera di Commercio e le sue controllate			100%	100%
INDICATORE STRATEGICO			TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017
2016: definizione del monitoraggio sull'utenza (customer satisfaction) per i siti 2017: realizzazione dei monitoraggi sulla soddisfazione dell'utenza 2018: Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.			100%	100%
PROGRAMMA 3E01	Per ottenere una sempre più ampia diffusione delle informazioni e dei servizi camerale tramite internet è necessario aggiornare l'attuale struttura web in modo da attivare ed impostare delle modalità di progettazione, redazione e pubblicazione delle informazioni sui siti sempre più accessibili ed usabili. Inoltre la comunicazione delle ente camerale deve essere sempre più in sinergia con quella di tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società da essa controllate attraverso la valorizzazione delle attività e dei servizi. E' fondamentale proseguire nel favorire una "cultura della comunicazione interna ed esterna" per il personale dell'ente camerale e delle sue partecipate, nonché continuare a sviluppare gli strumenti per favorire la comunicazione interna (intranet, etc.).			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
<p>Progetto 3E0101 Comunicazione digitale e la sua strategia UFFICIO/I RESPONSABILE Relazioni esterne AZIONI 1) COMUNICAZIONE WEB - Sito CCIAA di Lucca - Nell'ottica della diffusione delle informazioni e dei servizi camerale attraverso la comunicazione internet, nel corso del 2017 prosegue l'aggiornamento dei siti www.lu.camcom.it, www.ildesco.eu, www.luccapromos.it, www.luccaintec.it per comunicare ed informare gli utenti sui servizi e sulle novità normative e non, legate alle funzioni camerale. Nel corso dell'anno entrerà in vigore la riforma del sistema camerale e attraverso la comunicazione dovremo far capire il nuovo ruolo del sistema camerale, creando una diversa attenzione e percezione da parte degli stakeholder. L'ufficio parteciperà al progetto per il restyling del sito www.luccaimprese.it in collaborazione con l'Ufficio Studi e Statistica per assicurarne una maggior leggibilità, visibilità sui motori di ricerca. Inserirà nuovi dati relativi alle imprese fornitegli dall'ufficio Studi e Statistica. Inoltre predisporrà un progetto per la diffusione delle notizie del sito sui social network avviandone anche una sua sperimentazione. Proseguirà la consueta collaborazione con tutti gli uffici camerale per la diffusione delle informazioni tra gli stakeholder. Proseguirà la comunicazione tramite i social network, in particolare con l'utilizzo Facebook per diffondere l'informazione e la comunicazione della CCIAA, di Lucca Promos e del Desco. L'ufficio sarà di supporto per la comunicazione delle società partecipate della CCIAA: Lucca Promos, Lucca Intec e per la Fondazione Puccini, per il quale continua altresì a curare sia l'aggiornamento del sito web, che delle pagine sui social network.</p>		<p>1a) uscite su web/social per la promozione delle funzioni camerale, delle attività camerale e campagne di CRM - Ciao Impresa: 1b) Avvio sperimentazione per l'aggiornamento del nuovo sito di Lucca Imprese e della sua diffusione sui social network: report finale al 31/12/2017 1c) Ufficio Stampa: comunicati di diffusione informazioni e notizie sulle funzioni/attività camerale (anche in collaborazione con gli uffici camerale) 1d) Coordinamento e cura comunicazione di Lucca Promos: 1e) Coordinamento e cura del sito web di Lucca Intec: 1f) Coordinamento e cura comunicazione della Fondazione Giacomo Puccini e del Puccini Museum:</p>		<p>1a) 10 uscite su web/social di promozione funzioni camerale 10 uscite su web/social di promozione attività camerale 10 campagne di CRM - Ciao Impresa di promozione funzioni/attività camerale 1b) entro il 30 giugno; report finale al 31/12/2017 1c) Ufficio Stampa: almeno 20 comunicati 1d) diffusione di almeno 50 news attraverso web/social/comunicati stampa 1e) pubblicazione degli aggiornamenti entro 48 ore dalla richiesta inserita nella intranet camerale 1f) n. 60 uscite web/social n. 10 campagne di CRM - Ciao Impresa n. 15 Comunicati stampa</p>

<p>2) MATERIALE PROMOZIONALE: Proseguiranno:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la campagna The lands of Giacomo Puccini per la valorizzazione del territorio attraverso le sue bellezze culturali, artistiche, paesaggistiche, enogastronomiche e non solo. - le azioni volte ad una presenza sulle testate nazionali e internazionali, delle immagini del territorio e la valorizzazione e la diffusione dei video attraverso i canali social e web. - le azioni per l'attivazione di relazioni con istituzioni e stakeholder importanti per la promozione turistica al fine di incrementare la visibilità e la comunicazione di Lucca fuori dal confine provinciale. - l'attività di sensibilizzazione sul territorio della provincia di Lucca per l'adozione delle immagini attraverso affissione di locandine/poster e adozione di altri strumenti relazzati nel 2016 (cartoline, brochure, etc.) da parte di infopoint, strutture ricettive, punti strategici turisticamente, ma incrementando sempre più la presenza capillare sul web. 	<p>2a) Predisposizione del media planning delle uscite su testate nazionali e internazionali, corredato da costi e tempistica:</p> <p>2b) Attività di sensibilizzazione sul territorio della provincia di Lucca per l'adozione delle immagini attraverso affissione di locandine/poster e adozione di altri strumenti relazzati nel 2016 -</p>	<p>2a) entro il 15 aprile 2017</p> <p>2b) Definizione programma entro il 31 marzo - report attività al 31 dicembre 2017</p>
<p>3) ORGANIZZAZIONE DEGLI EVENTI ISTITUZIONALI E SUPPORTO AGLI ORGANI PER LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE: Prosegue l'organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente: la Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico e la Giornata della Trasparenza.</p> <p>L'ufficio sarà di supporto agli organi (Presidente, Giunta, Consiglio) per la comunicazione istituzionale: in particolare collaborerà alla predisposizione degli interventi, a fornire informazioni e dati su particolare fenomeni di interesse camerale, e coordinerà i rapporti con i mass media (stampa, tv, radio etc.).</p> <p>L'ufficio collaborerà inoltre al coordinamento della comunicazione per gli eventi dell'Area Promozione e Sviluppo, in particolare seguirà la manifestazione Il Desco 2017, ed altre iniziative che verranno concordate nel corso dell'anno.</p> <p>L'ufficio collaborerà inoltre al coordinamento della comunicazione per gli eventi dell'Area Anagrafico Certificativa - Regolazione del Mercato che verranno concordati nel corso dell'anno.</p>	<p>3) Definizione piano di comunicazione e di attività di promozione coordinate dall'ufficio Relazioni Esterne per le iniziative Il Desco e Premiazione della Fedeltà:</p>	<p>3) entro 30 gg dall'inizio dell'evento stesso.</p>
<p>BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 3E</p>	<p>ONERI PROVENTI INVESTIMENTI</p>	<p>euro 20.000,00 euro 0,00 euro 5.000,00</p>

AREA STRATEGICA 3		COMPETITIVITA' DELL'ENTE		
OBIETTIVO STRATEGICO 3F		Innovazione normativa e miglioramento continuo.		
INDICATORE STRATEGICO		TARGET ANNO 2016	TARGET ANNO 2017	TARGET ANNO 2018
realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento		80%	80%	80%
PROGRAMMA 3F01	Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.			
AREA DIRIGENZIALE	TRASVERSALE			
QUADRO OPERATIVO				
PROGETTI 2017		RISULTATI ATTESI		TARGET
<p>Progetto 3F0101 Individuazione di soluzioni migliorative per i servizi offerti e le attività svolte nonché proseguimento nell'attività di riordino degli archivi camerale escluso lo storico</p> <p>UFFICIO/I RESPONSABILE Protocollo</p> <p>AZIONI 1) Nel corso del 2016 Infocamere ha fatto numerosi interventi di miglioramento della piattaforma di gestione documentale, pertanto si ritiene opportuno organizzare nuovi incontri con i colleghi al fine di sfruttarne al massimo le potenzialità. Nel settembre 2016 il Codice dell'Amministrazione Digitale è stato profondamente modificato e le novità introdotte comportano di adeguare i sistemi di invio della corrispondenza in uscita e di accettazione di quella in entrata. Inoltre, in attesa dell'emanazione delle nuove linee guida, è necessario dare attuazione al Piano di fascicolazione ed alla conservazione sostitutiva almeno per la parte di comunicazioni gestite da Gedoc. 2) Nel settembre 2016 si è venuti a conoscenza del fatto che la Camera di Commercio di Lucca è proprietaria di pressoché tutti i manoscritti di Carlo Piaggia e che non solo tali documenti sono di notevole interesse ma anche che l'esploratore è una figura ancora attuale. Il materiale è depositato presso l'Archivio di Stato; nel 2017 si pensa di verificare la fattibilità di un'operazione di valorizzazione di questo patrimonio ed eventualmente iniziare a compiere le azioni di competenza della Camera di Commercio di Lucca.</p>		<p>1a) Organizzazione, in collaborazione con Infocamere, di sessioni formative per illustrare le novità introdotte su Gedoc ed il piano di fascicolazione con conseguente affiancamento dei colleghi. 1b) Riduzione dei protocolli cartacei in uscita tramite estensione della raccomandata on line, dell'eventuale attivazione del domicilio digitale e di altre soluzioni. 1c) Adozione di una regolamentazione per i protocolli cartacei in entrata, sua diffusione presso i soggetti interessati e sua applicazione con rifiuto ove necessario. 1d) Applicazione delle norme tecniche sulla conservazione a norma ai documenti che transitano solo da Gedoc secondo le tempistiche fissate dalla normativa e realizzazione delle attività di propria competenza previste dal Piano di fascicolazione.</p> <p>2) Sviluppo attività inerenti l'archivio della Camera attraverso la realizzazione di un'azione di valorizzazione dei manoscritti di Carlo Piaggia ed il riordino degli archivi camerale secondo modalità concordate con il Segretario Generale.</p>		<p>1a) Organizzazione di almeno 2 sessioni formative</p> <p>1b) realizzazione</p> <p>1c) realizzazione.</p> <p>1d) realizzazione</p> <p>2) realizzazione 1 azione di valorizzazione e riordino degli archivi camerale</p>
BUDGET 2017 OBIETTIVO STRATEGICO 3F		ONERI		euro 5.500,00
		PROVENTI		euro 0,00
		INVESTIMENTI		euro 0,00

5. La mappatura dei processi

Nell'ambito dell'obiettivo trasversale che annualmente viene assegnato a tutta la struttura l'Ente ha individuato alcuni procedimenti/procedure sui quali garantisce all'utenza determinati livelli di servizio (definiti con i tempi dichiarati) ricercando contestualmente economie di gestione.

Il monitoraggio sui risultati raggiunti verificato mediante indicatori di efficacia/efficienza avviene a cadenza annuale ed incide sul grado di raggiungimento dell'obiettivo trasversale.

Nel corso del 2017 a fronte dei grossi cambiamenti che stanno impattando sul sistema camerale, non avrà luogo il progetto di benchmarking tra le Camere della Toscana.

La Camera parteciperà alla rilevazione degli Osservatori camerale e al progetto Pareto di Unioncamere nazionale.

6.1 Il processo di redazione del Piano delle performance

FASI	SOGGETTI	TEMPI
Avvio processo di elaborazione del Piano	Dirigenza, PO, uffici, Programmazione e controllo	settembre
Coinvolgimento degli stakeholder per condivisione obiettivi strategici e strategie	Segretario generale	settembre
Analisi del contesto esterno ed interno	Segretario generale, struttura Programmazione e controllo	ottobre
Individuazione progetti operativi e definizione delle risorse correlate	Dirigenza, PO, Programmazione e controllo, Giunta	settembre/ottobre
Approvazione RPP	Segretario generale, Giunta, Consiglio	ottobre
Approvazione Preventivo economico e Budget direzionale	Segretario generale, Giunta	novembre/dicembre
Assegnazione obiettivi (completi di indicatori e target) e risorse al Segretario generale	Giunta	dicembre
Assegnazione obiettivi (completi di indicatori e target) e risorse ai Dirigenti	Segretario generale	dicembre
Approvazione del Piano delle performance e pubblicazione sul sito	Segretario generale, Giunta	gennaio
Assegnazione obiettivi operativi (completi di indicatori e target) alla struttura	Dirigenza, struttura	gennaio/febbraio

6.2 Check up e azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

La Camera di Lucca, nel 2014 ha utilizzato il modello di check-up predisposto da Unioncamere nazionale, al fine di rilevare il grado di attuazione delle metodologie in essere e del relativo livello di rispetto dei principi e requisiti previsti dalla normativa (D.Lgs. 150/09, delibere Civit e Linee guida Unioncamere nazionale).

Il modello di check-up è un sistema di diagnosi idoneo a valutare lo stato di salute/efficacia dei Sistemi di misurazione e valutazione in essere nella Camera, estendendo la valutazione all'intero ciclo di gestione della performance. Esso fornisce un vero e proprio modello di monitoraggio del sistema in essere e garantisce un flusso informativo come punto di partenza di un "Piano di miglioramento" del sistema.

Di seguito i risultati conseguiti:



Da questi risultati la Camera ha impostato delle azioni correttive per migliorare il proprio posizionamento rispetto al livello di corrispondenza con il ciclo performance previsto dalla normativa.