Relazione sulla performance 2017

giugno 2018

in conformità al
D. Lgs. n. 150/2009

1182 Camera di Commercio Lucca

Presentazione

La Relazione sulla Performance, prevista all'art. 10 del Decreto Brunetta n. 150/2009, costituisce lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.
Vista la circolare del Ministero dello Sviluppo Economico del 9 aprile 2015, recante le istruzioni applicative per la redazione del bilancio di esercizio, nella Relazione sulla performance, al fine di rendicontare gli obiettivi strategici ed operativi con le relative risorse, confluiranno i dati e le informazioni contenuti nella "Relazione sulla gestione e sui risultati" contenuta nel bilancio d'esercizio.

L'obiettivo di questo documento, è quello di evidenziare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici ed operativi programmati e alle risorse impiegate nel corso del 2017, sottolineando anche gli eventuali scostamenti rilevati.
Una trattazione resa possibile dal fatto che in materia di programmazione e controllo, nel corso degli anni si è cercato da un lato di assegnare obiettivi precisi e misurabili attraverso parametri di valutazione oggettivi, e dall'altro sono state sviluppate ulteriormente le modalità di controllo interno utili non solo alla rilevazione di eventuali criticità, ma anche a tracciare in modo sempre più puntuale l'andamento dell'attività camerale.

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

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

Il Presidente
Dr. Giorgio Bartoli

INDICE

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

1.1 Il contesto esterno pag. 6

1.2 La Camera di Commercio di Lucca pag. 10

1.2.1 Le risorse umane pag. 10
1.2.2 Le risorse finanziarie pag. 11
1.2.3 Le strutture territoriali pag. 15
1.2.4 I servizi resi e gli utenti serviti pag. 18

1.3 Il Piano delle performance 2017-2018 – i risultati raggiunti, le criticità, le opportunità pag. 23

2. L'albero della performance pag. 26

2.1 Gli obiettivi di Ente – risultati 2017 pag. 28

2.2 Gli obiettivi individuali del Segretario generale – risultati 2017 pag. 29

2.3 Gli obiettivi individuali dei Dirigenti – risultati 2017 pag. 32

3. Profilo economico finanziario: risorse, efficienza, economicità pag. 37

4. Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere pag. 40

4.1 Il contesto interno pag. 41

4.2 Il contesto esterno pag. 43

5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità pag. 46

5.1 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance pag. 47

1. Sintesi delle informazioni di interesse per gli stakeholder

1.1 Il contesto esterno

Una breve analisi del contesto esterno di riferimento permette di comprendere meglio lo scenario nel quale si è sviluppata l'azione della Camera di Commercio di Lucca nel realizzare i propri obiettivi strategici volti a soddisfare le aspettative dei propri stakeholder.
Le principali dinamiche di cui bisogna tener conto si muovono su un duplice fronte:

- le variabili economiche;
- gli interventi normativi (sia quelli alla base della programmazione 2017 che quelli intervenuti nel corso dell'anno).

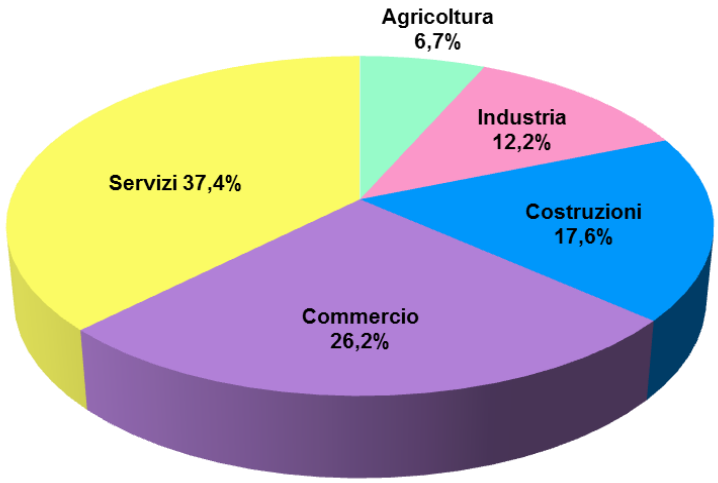
Le variabili economiche: la demografia delle imprese e i cambiamenti nel tessuto imprenditoriale locale

	2015	2016	2017
Imprese registrate	43.294	43.155	43.073
Imprese attive	36.949	36.697	36.502

Nel corso dell'anno 2017 la dinamica imprenditoriale di Lucca è risultata debole e la movimentazione al Registro delle imprese della Camera di Commercio ha evidenziato una diminuzione della nascita di imprese e un rallentamento delle chiusure aziendali; ciò ha contribuito a portare il numero di imprese operative in provincia a quota 36.502. Rispetto al 31/12/2016 si è registrata una diminuzione delle imprese attive del -0,5% (-195 imprese), un valore di poco inferiore a quello regionale (-0,4%) mentre a livello nazionale l'andamento è risultato sostanzialmente stabile (+0,1%). Anche le imprese registrate sono diminuite a fine 2017, con 43.073 unità attive, un valore in lieve calo (-0,2%) rispetto a quanto rilevato alla stessa data dell'anno precedente. La dinamica imprenditoriale in provincia è quindi rimasta negativa dopo il lieve incremento registrato nel 2015. A determinare l'andamento provinciale è stato il verificarsi di un'ulteriore diminuzione delle iscrizioni al Registro Imprese, scese al minimo storico di 2.502, ma anche le cessazioni d'impresa sono diminuite ai livelli più bassi mai registrati (2.599, ridotte a 2.312 al netto delle cancellazioni d'ufficio). Di fatto si rileva una dinamica imprenditoriale stagnante.
Al contempo, nel 2017 si è registrato un incremento (+3,2%) delle imprese con procedure concorsuali in corso in provincia, salite a 1.049 a fine dicembre (+33 unità), mentre le imprese in scioglimento/liquidazione sono diminuite del -1,0% scendendo a quota 1.555 (-16).

	2015	2016	2017
Imprese attive artigiane	11.908	11.664	11.459

Nel corso del 2017 è proseguita la contrazione del comparto artigiano lucchese, con il numero di imprese attive sceso di un ulteriore -1,8% (-205 unità) a quota 11.459 unità attive in provincia a fine 2017 dalle 11.664 di dodici mesi prima. Si è quindi ulteriormente ridotta l'incidenza dell'artigianato sul tessuto imprenditoriale operativo provinciale, scesa al 31,4% a fine 2017 dal 31,8% di un anno prima. Nel corso del 2017 le iscrizioni di imprese artigiane sono rimaste su livelli bassi (762 unità), ma anche le cessazioni (964 unità) si sono attestate a un livello tra i più bassi mai registrati.



L'andamento interno al territorio provinciale evidenzia come le difficoltà riguardino tutte le aree territoriali: la Piana di Lucca (15.394 imprese attive) fa segnare un calo limitato al -0,2% (-28 unità), mentre la Versilia (16.590) mostra una diminuzione del -0,6% (-103 imprese) e la Valle del Serchio (4.518) presenta la contrazione più elevata con un -1,4% (-64 unità), dovuta anche alla diminuzione di unità del comparto commercio.

DINAMICHE SETTORIALI

Nel corso del 2017 il tessuto imprenditoriale lucchese ha tenuto solamente nel comparto dei servizi, comprendente 23.200 imprese attive al 31/12, mentre negli altri settori di attività si sono registrate diminuzioni. Le costruzioni, secondo settore provinciale con 6.410 imprese attive, hanno subìto una flessione del -1,6% (-103 unità) in corso d'anno, continuando a segnalare maggiori difficoltà rispetto agli altri settori di attività. All'interno del comparto industriale, il manifatturiero ha mostrato un calo del -1,1% (-46 unità) attestandosi a 4.259 imprese operative a fine 2017.

All'interno del comparto dei servizi, il commercio è sceso a quota 9.551 imprese attive, con una diminuzione del -1,7% (-166 unità) rispetto a fine 2016, così come le attività di trasporto e magazzinaggio (878) hanno evidenziato una flessione del -2,7% (-24 unità).

Viceversa, hanno mostrato incrementi le attività di alloggio e ristorazione (3.493 imprese attive), in aumento del +0,8% (+27), le attività immobiliari cresciute a quota 2.279 unità (+0,8%; +17) dopo la contrazione fatta segnare nel 2016, e le altre attività dei servizi in aumento del +2,4% (+41 unità) a quota 1.780 imprese attive.

Prosegue inoltre la dinamica positiva del settore noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (1.431 unità), cresciuto di 52 imprese attive nell'anno (+3,8%), delle attività finanziarie e assicurative (+20; +2,3%) salite a 890 imprese attive a fine anno, e dei servizi di informazione e comunicazione (+15; +2,3%) arrivate a quota 681 unità attive.

Stabili le "attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento" (932 imprese), e le attività professionali, scientifiche e tecniche (980 imprese; +0,3%).

Continua la diminuzione dell'agricoltura, silvicoltura e pesca (2.435 imprese attive) con un calo di 41 unità (-1,7%) in corso d'anno.

A fine 2017 quasi due imprese operative in provincia di Lucca su tre (63,6%) operano nel comparto dei servizi: il 26,2% nel commercio e il restante 37,4% negli altri settori dei servizi. Le imprese delle costruzioni rappresentano invece il 17,6% del tessuto imprenditoriale operativo lucchese. La quota dell'industria si riduce al 12,2%, mentre per l'agricoltura si conferma al 6,7% del totale delle imprese attive sul territorio.

FORMA GIURIDICA
Prendendo in esame la composizione del tessuto imprenditoriale provinciale per forma giuridica, a fine 2017 si evidenzia ancora una netta prevalenza di imprese costituite come imprese individuali (20.830 unità), pari al 57,1% delle imprese attive in provincia di Lucca, facendo segnare una diminuzione del -1,1% nell'anno.
In flessione anche le società di persone (19,3%; 7.033 unità), scese del -2,6% nell'anno e le altre forme giuridiche che si attestano al 2,4% (877 imprese) in calo del -0,1%. Cresce invece la quota di imprese costituite come società di capitali, la cui quota è passata dal 20,5% di fine 2016 all'attuale 21,3% (7.762 unità; +3,0%).
Stabili a quota 877 unità le imprese costituite nelle "altre forme giuridiche" (cooperative, società consortili, ecc.), che rappresentano appena il 2,4% del tessuto imprenditoriale.

PRODUZIONE INDUSTRIALE - SINTESI ANNUALE
Secondo quanto rilevato dalla Camera di Commercio di Lucca presso le imprese della provincia, nel corso dell'anno 2017 l'industria manifatturiera lucchese ha evidenziato un andamento in lieve ripresa, facendo registrare un incremento del +2,3% dei livelli produttivi. Il fatturato è cresciuto invece del +5,9% grazie anche a una lieve risalita dei prezzi alla produzione. Particolarmente positivo è risultato il fatturato realizzato sui mercati esteri, cresciuto del +8,1% rispetto all'anno precedente.

La buona capacità delle imprese di intercettare la ripresa della domanda è testimoniata anche dall'incremento del +6,5% degli ordinativi complessivi, con una crescita sia di quelli provenienti dall'estero che dal mercato interno. La ripresa della domanda ha generato effetti positivi sugli organici aziendali, in recupero del +0,7% nell'anno. Sono incrementate però anche le ore di Cassa integrazione guadagni autorizzate nel 2017, specialmente nella componente straordinaria per i settori metal-meccanico e alimentare.

In termini dimensionali, le imprese più grandi (oltre 50 addetti) hanno fatto segnare un andamento positivo, specie sui mercati esteri, mentre per le più piccole (10-49 addetti) la crescita è stata determinata soprattutto dalla ripresa del mercato interno.

A livello settoriale l'andamento è risultato positivo per quasi tutti i settori produttivi, con le migliori performance registrate dalla metal-meccanica, dal cartario, dal sistema moda e dalla chimica. In calo invece i livelli produttivi per i minerali non metalliferi e per il comparto alimentare.

Le aspettative degli imprenditori per i primi sei mesi del 2017 sono positive sia relativamente a un incremento dei livelli produttivi (saldo aumento-diminuzioni di +24 punti percentuali) sia per quanto concerne una ripresa dell'occupazione (saldo di +12 punti percentuali).

Gli interventi normativi
Per la Camera di Commercio e per tutto il sistema camerale il periodo che stiamo attraversando presenta una grande incertezza che limita fortemente la possibilità di definire una strategia di medio-lungo termine.
Il 2017 è stato un anno profondamente segnato dagli interventi normativi del legislatore che hanno fortemente impattato sull'azione camerale.

A seguito del D. Lgs. n. 219/2016 sul riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, con Decreto 8 agosto 2017 pubblicato in Gazzetta ufficiale n. 219 del 19/09/2017, sono state rideterminate le circoscrizioni territoriali delle Camere di

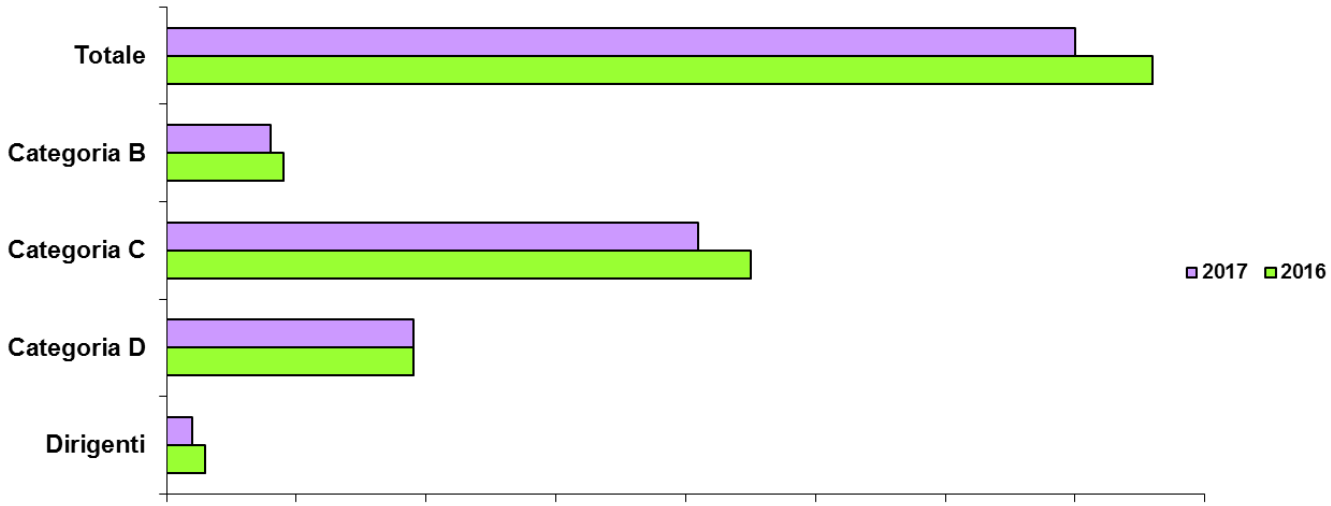
Commercio e istituiti i nuovi enti Camerali mediante accorpamento delle Camere di commercio unitamente alla nomina del commissario ad acta per ciascun procedimento di accorpamento. Lo stesso decreto 8 agosto 2017 istituisce la Camera di Commercio della Toscana Nord-Ovest, con sede legale in Viareggio, prevedendone la costituzione a decorrere dalla data di insediamento del nuovo consiglio Camerale e nominando quale Commissario ad acta la Dott.ssa Cristina Martelli.
Con sentenza della Corte Costituzionale n. 261 del 13 dicembre 2017 pubblicata nella Gazzetta Ufficiale il 20/12/2017 è stata dichiarata l'illegittimità costituzionale dell'articolo 3, comma 4, del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, nella parte in cui stabiliva che il decreto del Ministro dello sviluppo economico ivi previsto dovesse essere adottato «sentita la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano», anziché previa "intesa" con detta Conferenza.
Con successiva nota n. 8663 del 5 gennaio 2018 il Ministero dello Sviluppo Economico ha comunicato ai Commissari ad acta, in esito alla sentenza della Corte Costituzionale, l'opportunità di non avviare ulteriori attività di loro competenza in applicazione del decreto 8 agosto 2017, riservandosi di fornire ulteriori indicazioni a seguito della definizione dell'iter relativo alla adozione di un nuovo decreto da parte del Ministro dello Sviluppo Economico.
Pertanto, l'anno è stato caratterizzato da forti elementi di incertezza sugli scenari soprattutto di medio-lungo termine.

1.2 La Camera di Commercio di Lucca

Analogamente a quanto rappresentato nel Piano della Performance 2017, si propone un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano la Camera di Commercio di Lucca.
L'obiettivo, ancora una volta, è quello di fornire informazioni rilevanti per l'interpretazione dei risultati raggiunti attraverso l'analisi dei dati riferiti alle seguenti variabili: il personale, le risorse finanziarie, le articolazioni territoriali, i servizi resi e gli utenti serviti.

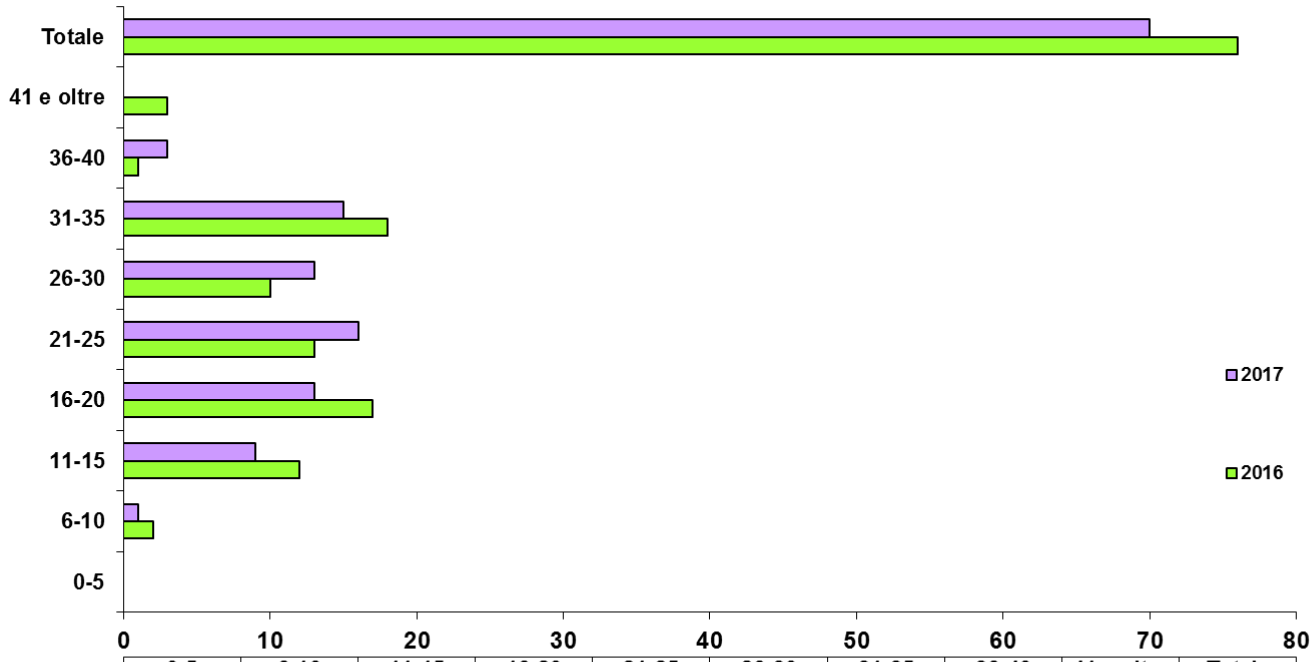
1.2.1 La Camera di Commercio di Lucca: le risorse umane

Composizione del Personale per qualifica professionale al 31 dicembre



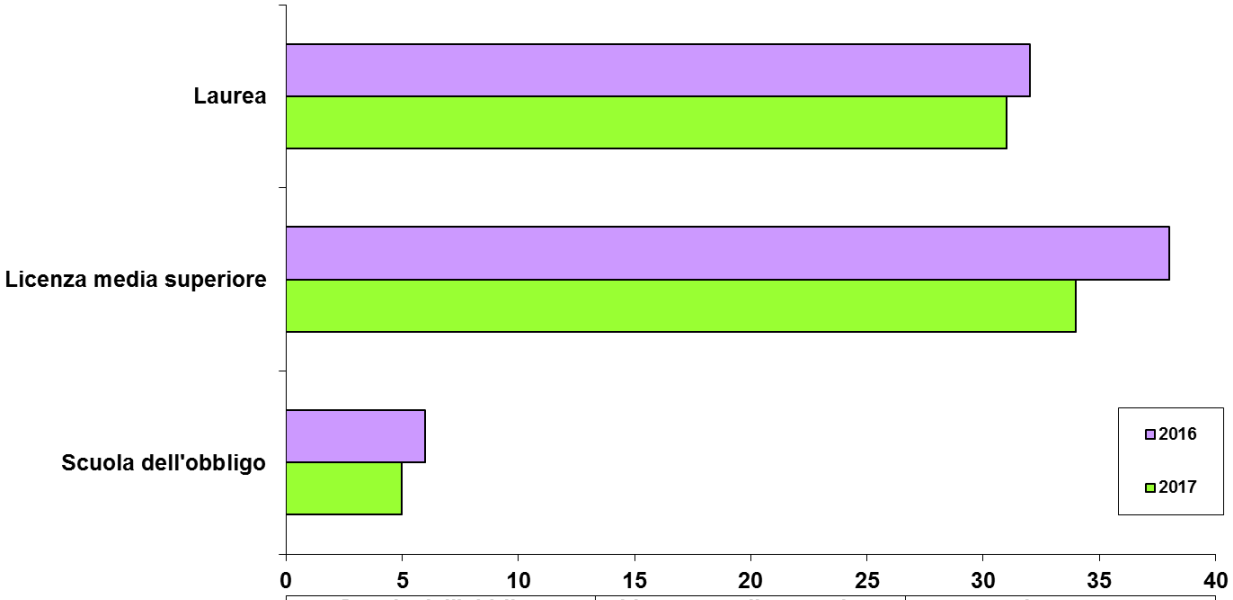
	Dirigenti	Categoria D	Categoria C	Categoria B	Totale
2017	2	19	41	8	70
2016	3	19	45	9	76

Composizione del Personale per Anzianità di Servizio al 31 dicembre



	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41 e oltre	Totale
2017	0	1	9	13	16	13	15	3	0	70
2016	0	2	12	17	13	10	18	1	3	76

Composizione del Personale per titolo di studio



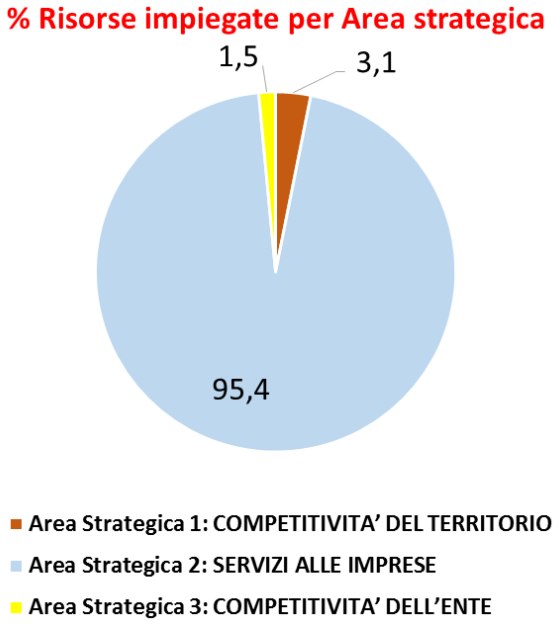
	Scuola dell'obbligo	Licenza media superiore	Laurea
2016	6	38	32
2017	5	34	31

1.2.2 La Camera di Commercio di Lucca: le risorse finanziarie

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Consuntivo 2017	% Utilizzo Budget aggiornato	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO 1A Programmazione territoriale	1A0101 - Proposte per nuove politiche di sviluppo	5.000,00	5.000,00	0,00	0,0	
		5.000,00	**5.000,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 1B Analisi del sistema economico locale	1B0101 - Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio	6.000,00	5.850,00	0,00	0,0	
		6.000,00	**5.850,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 1D Promozione dei servizi di giustizia alternativa	1D0101 - Diffusione degli strumenti di giustizia alternativa	36.000,00	36.050,00	28.921,57	80,2	
		36.000,00	**36.050,00**	**28.921,57**	**80,2**	**3,10**
OBIETTIVO STRATEGICO 1E Vigilanza del mercato	lE0101 - Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato	3.500,00	3.500,00	353,00	10,1	
		3.500,00	**3.500,00**	**353,00**	**10,1**	**0,04**
OBIETTIVO STRATEGICO 1F Sportello legalità per le imprese	Attuazione in quota parte nel progetto 1A0101	0,00	0,00	0,00	0,0	
		0,00	**0,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 2A Mantenimento e sviluppo performance - semplificazione amministrativa	2A0101 - Miglioramento del servizio all'utenza	0,00	0,00	0,00	0,0	
		0,00	**0,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 2B Rafforzamento immagine del registro imprese e valorizzazione del patrimonio informativo	2B0101 - Promuovere la qualità dei dati del Registro imprese	0,00	0,00	0,00	0,0	
		0,00	**0,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 2C Favorire lo start up e sostenere lo sviluppo d'impresa sul mercato nazionale e internazionale	2C0101 - Assistenza tecnica alla creazione d'impresa e start up	55.000,00	31.143,00	28.378,26	91,1	
	2C0102 - Formazione	28.000,00	9.000,00	7.104,00	78,9	
	2C0104 - Innovazione e traferimento tecnologico	155.000,00	154.000,00	148.000,00	96,1	
	2C0105 - Orientamento al lavoro e alle professioni	35.000,00	63.000,00	46.238,40	73,4	
		273.000,00	**257.143,00**	**229.720,66**	**89,3**	**24,62**
OBIETTIVO STRATEGICO 2D Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra il mondo imprenditoriale e le istituzioni europee, statali e territoriali	2D0101 - L' impresa nell' Europa: crescita e competitivita'	6.500,00	6.500,00	0,00	0,0	
		6.500,00	**6.500,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 2E Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell' artigianato e dei beni culturali	2E0101 - Preparazione ai mercati internazionali, valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo	172.500,00	214.457,00	208.146,36	97,1	
	2E0102 - Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della societa' partecipata 'Lucca Promos'	350.000,00	366.000,00	366.000,00	100,0	
	2E0103 - Mu.Sa .	90.000,00	90.000,00	85.000,00	94,4	
	2E0104 - Fondazione Puccini	0,00	0,00	0,00	0,0	
	2E0105 - Agricoltura e tutela delle produzioni tipiche	9.000,00	5.500,00	902,18	16,4	
		621.500,00	**675.957,00**	**660.048,54**	**97,6**	**70,74**

OBIETTIVO STRATEGICO	PROGETTI	Budget iniziale 2017	Budget aggiornato 2017	Consuntivo 2017	% Utilizzo Budget aggiornato	% Risorse impiegate per Ob. strategico
OBIETTIVO STRATEGICO 3A **Riorganizzazione dell'ente**	3A0101 - Supporto agli organi ed al Segretario Generale nel processo di riforma del sistema camerale	0,00	0,00	0,00	0,0	
	3A0102 - Riorganizzazione - Benessere organizzativo - Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni al personale.	0,00	0,00	0,00	0,0	
		0,00	**0,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 3B **Orientare la gestione della performance**	3B0101 - Ciclo di gestione della performance	4.000,00	3.350,00	0,00	0,0	
	3B0102 - Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders	0,00	0,00	0,00		
		4.000,00	**3.350,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 3C **Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza in chiave economica e di efficacia**	3C0102 - Innovazione strumenti amministrativo-contabili	0,00	0,00	0,00	0,0	
	3C0103 - Razionalizzazione contratti	0,00	0,00	0,00	0,0	
	3C0104 - Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente e sostegno alla digitalizzazione delle partecipate	4.000,00	4.000,00	0,00	0,0	
	3C0105 - Presidio continuo alla gestione della riscossione	16.000,00	10.576,81	7.015,00	0,0	
	3C0106 - Predisposizione ed attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipate	5.400,00	4.800,00	2.392,42	0,0	
		25.400,00	**19.376,81**	**9.407,42**	**0,0**	**1,01**
OBIETTIVO STRATEGICO 3D **Trasparenza**	3D0101 - Trasparenza e anticorruzione	0,00	0,00	0,00	0,0	
		0,00	**0,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
OBIETTIVO STRATEGICO 3E **La comunicazione digitale e la sua strategia**	3E0101 - Comunicazione digitale e la sua strategia	25.000,00	10.000,00	4.639,66	46,4	
		25.000,00	**10.000,00**	**4.639,66**	**46,4**	**0,50**
OBIETTIVO STRATEGICO 3F **Innovazione normativa e miglioramento continuo**	3F0101 - Adeguamento al nuovo codice dell'amministrazione digitale, individuazione di soluzioni migliorative per i servizi offerti e le attività svolte nonché proseguimento nell'attività di riordino degli archivi camerali	5.500,00	5.500,00	0,00	0,0	
		5.500,00	**5.500,00**	**0,00**	**0,0**	**0,00**
TOTALE RISORSE		**1.011.400,00**	**1.028.226,81**	**933.090,85**	**90,7**	**100,00**

RIEPILOGO RISORSE PER AREE STRATEGICHE (Oneri correnti + Investimenti)	Budget iniziale 2017	Budget al 31/12	Consuntivo 2017	% Utilizzo Budget al 31/12	% Risorse impiegate per Area Strategica
Area Strategica 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	50.500,00	50.400,00	29.274,57	58,1	3,1
Area Strategica 2: SERVIZI ALLE IMPRESE	901.000,00	939.600,00	889.769,20	94,7	95,4
Area Strategica 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE	59.900,00	38.226,81	14.047,08	36,7	1,5
TOTALE GENERALE AREE STRATEGICHE	1.011.400,00	1.028.226,81	933.090,85	90,7	100,0



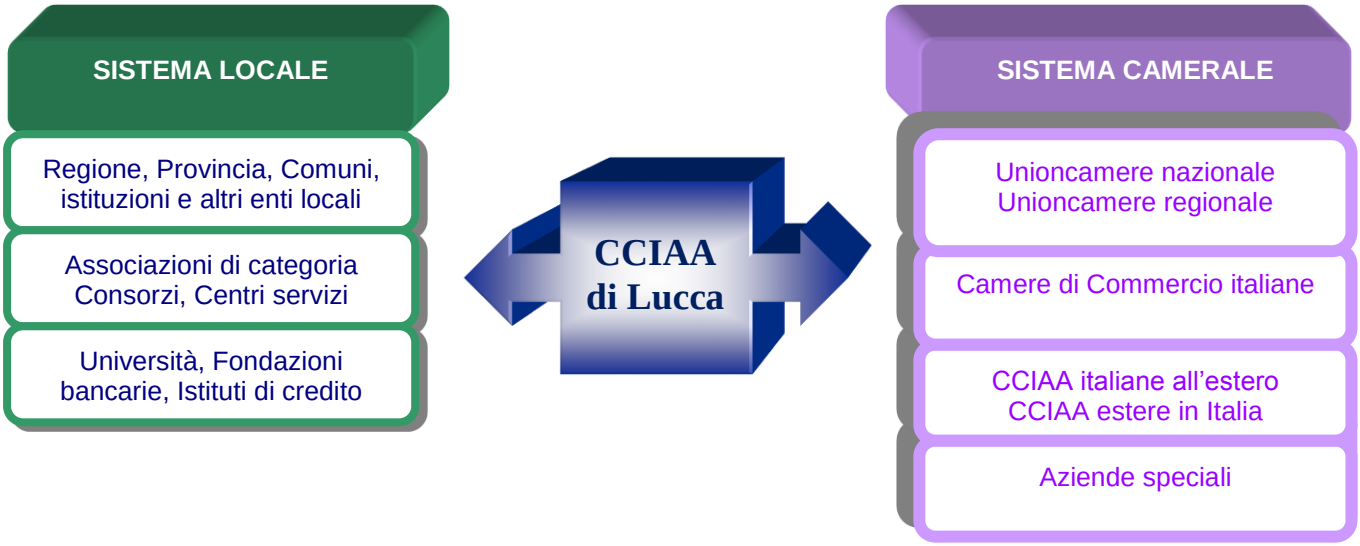
RIEPILOGO INTERVENTI ECONOMICI PER AREA STRATEGICA	CONSUNTIVO 2017 (Migliaia di Euro)	COMP. % 2017	CONSUNTIVO 2016 (Migliaia di Euro)	COMP. % 2016
Area Strategica 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	28,23	2,9	23,21	2,0
Area Strategica 2: SERVIZI ALLE IMPRESE	889,77	92,2	1.076,19	93,5
Area Strategica 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE	4,64	0,5	4,12	0,4
TOTALE GENERALE AREE STRATEGICHE	922,64	95,6	1.103,52	95,8
PARTE INTERVENTI NON STRATEGICI	42,11	4,4	48,06	4,2
TOTALE INTERVENTI ECONOMICI	964,75	100,0	1.151,58	100,0

1.2.3 La Camera di Commercio di Lucca: le strutture territoriali

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

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

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



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

Nel corso del 2017 sono stati gestiti:

principali progetti gestiti
(in collaborazione con partners diversi):

1) STEEEP
2) RETIC
3) Hackaton Beni culturali (Creathon – Lubec)
4) Lucca Comics & Games
5) Strategie e competenze digitali nell'era di Internet - Eccellenze, made in Italy e crescita culturale
6) Servizi a sostegno della creazione e allo start up di nuove imprese
7) Servizi per l'innovazione e lo start up
8) Valorizzazione e promozione del MuSA
9) Valorizzazione della filiera agroalimentare-Il Desco
10) Campagna promozionale del territorio The Lands of Giacomo Puccini
11) Internazionalizzazione delle filiere

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

Polo Tecnologico Lucchese

Polo Tecnologico di Capannori

Polo della nautica

Incubatori di nuove imprese

Mu.SA di Pietrasanta

Grande impegno è stato profuso per il sostegno all'internazionalizzazione dell'economia locale per il tramite di Lucca Promos, società a responsabilità limitata con unico socio CCIAA Lucca.

LUCCA PROMOS Srl
interventi per l'internazionalizzazione - 2017

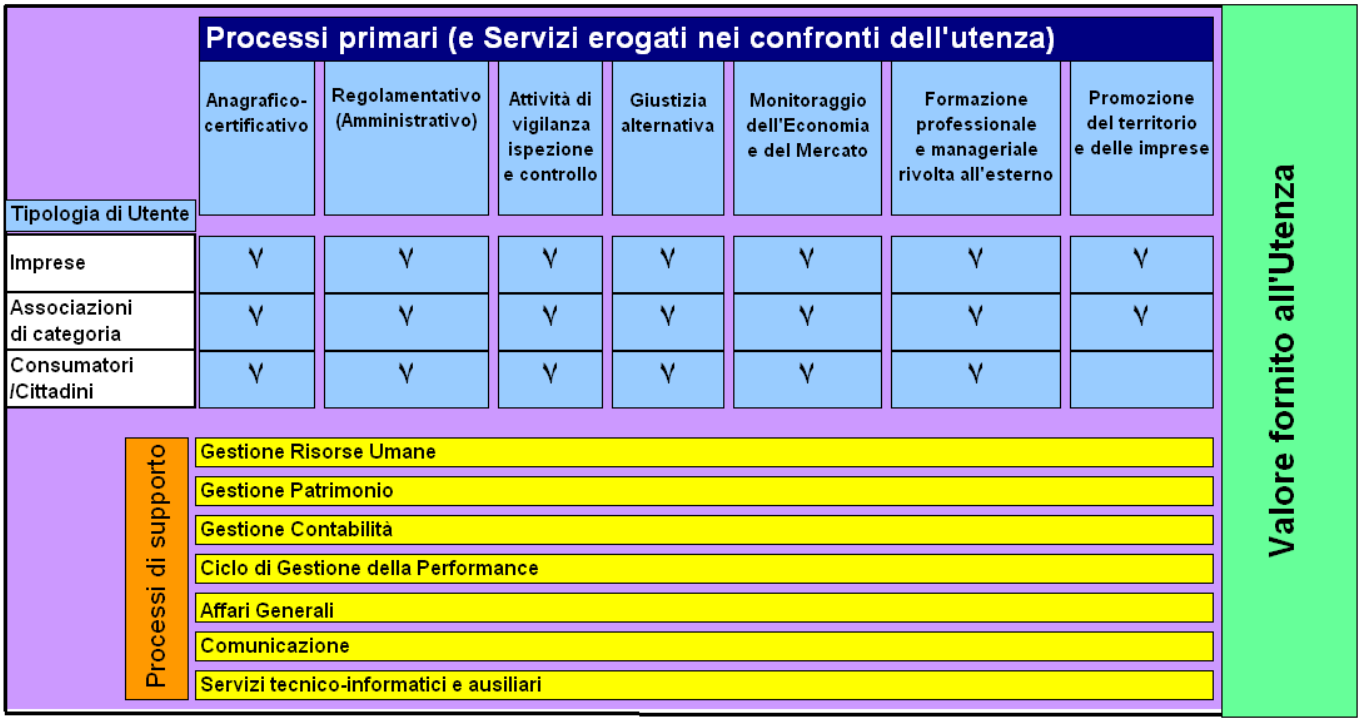
	EVENTO	LOCATION	PROVENIENZA OPERATORI	SETTORE	SOGGETTI COINVOLTI
APRILE	YARE , YACHTING AFTERSALES AND REFIT	Viareggio	internazionale	nautica	100 imprese 100 comandanti
MAGGIO	VERSILIA YACHTING RENDEZ-VOUS	Viareggio	internazionale	nautica	117 imprese
GIUGNO	ACCOGLIENZA DELEGAZIONE STUDENTI EMBA DELL'UNIVERSITA' DI CHENGCHI – TAIWAN	Lucca	internazionale	relazioni internazionali e investimenti esteri	24 studenti corso di laurea rivolto a manager professionisti ed imprenditori
LUGLIO	OPEN MUSA	Pietrasanta	internazionale	marmo	rappresentanti di imprese, clienti, architetti, progettisti, scultori di fama internazionale
SETTEMBRE	FIERA MARMOMACC	Verona	internazionale	marmo	Consorzio Cosmavexport
	EVENTO DI PROMOZIONE INTERNAZIONALE	Chavannes de Bogis - Svizzera	internazionale	turismo	pubblico variegato
	ACCOGLIENZA GIONALISTA E TROUP TV IN OCCASIONE DELLA MISSIONE PREPARATORIA DEL PRESTITO DEL DIPINTO DI FERNAND BOL	Lucca	internazionale	turismo	1 giornalista
NOVEMBRE	EDUCATIONAL TOUR GIORNALISTI BLOGGERS DAGLI STATI UNITI "The Lands of Giacomo Puccini " musica, arte e cultura-enogastronomia	Lucca	internazionale	Turismo	6 giornalisti americani
TUTTO L'ANNO	CAMPAGNA PROMOZIONALE E MARKETING TERRITORIALE CAMPAGNA E MEDIA RELATIONS The Lands of Giacomo Puccini				

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

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

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

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



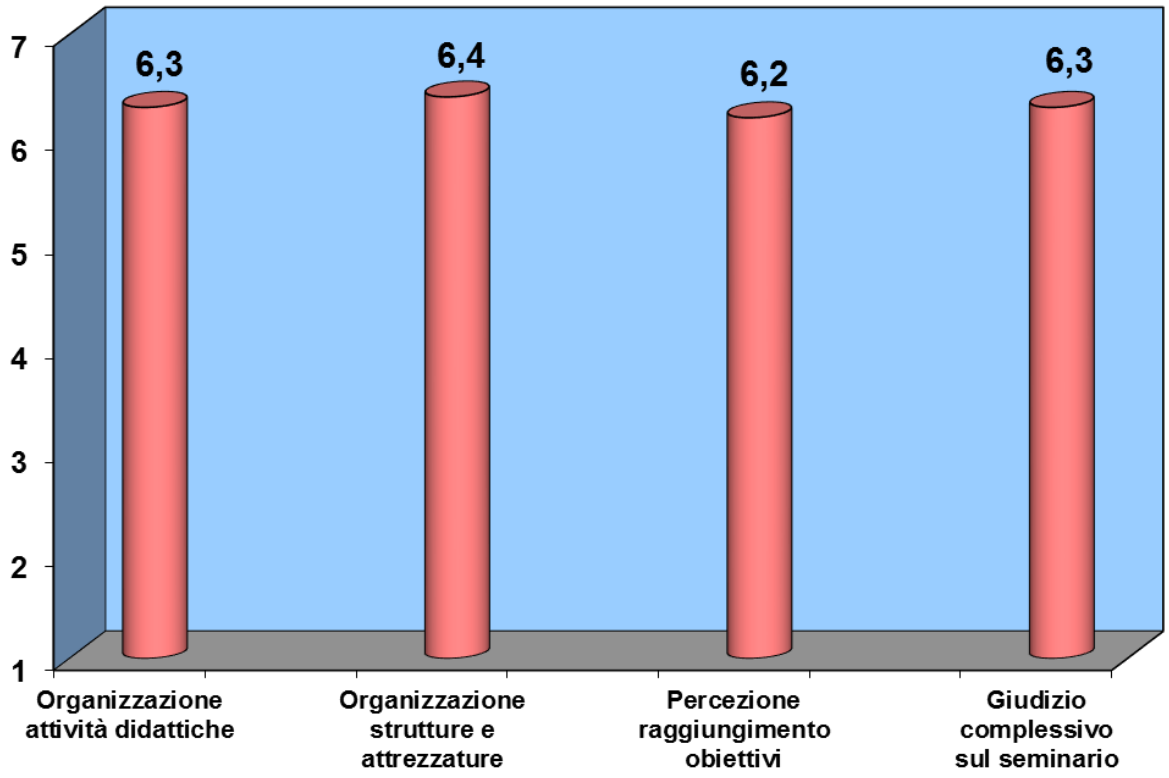
I processi primari forniscono valore all'utenza
I processi di supporto condizionano o favoriscono quelli primari (influenza indiretta)

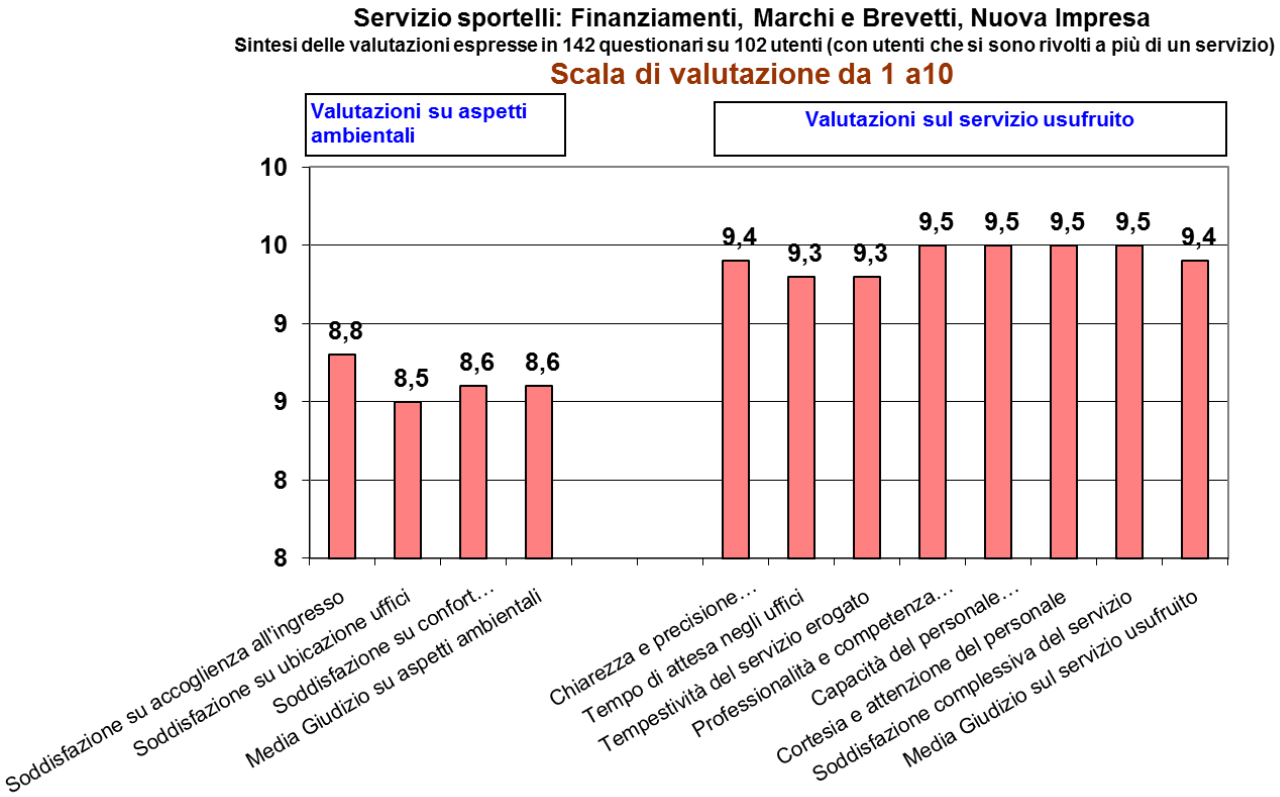
Il gradimento sui servizi camerali espresso dagli utenti.
Nell'ottica del miglioramento continuo dei propri servizi e soprattutto nel tentativo di renderli sempre più aderenti alle esigenze dell'utenza, la Camera di Lucca monitora costantemente la valutazione della qualità dei servizi e la percezione che gli utenti hanno, per orientare la propria azione futura.
Le indagini di customer satisfaction sono diventati, quindi, strumenti necessari per l'Ente che, periodicamente monitora l'ente nel suo complesso mentre annualmente realizza delle indagini di approfondimento su servizi specifici.
Nel 2017 la Camera non ha svolto l'indagine generale di customer satisfaction, ma ha realizzato le indagini di approfondimento, che per quest'anno hanno riguardato l'attività seminariale e di formazione manageriale, i servizi di sportello e il servizio di mediazione.

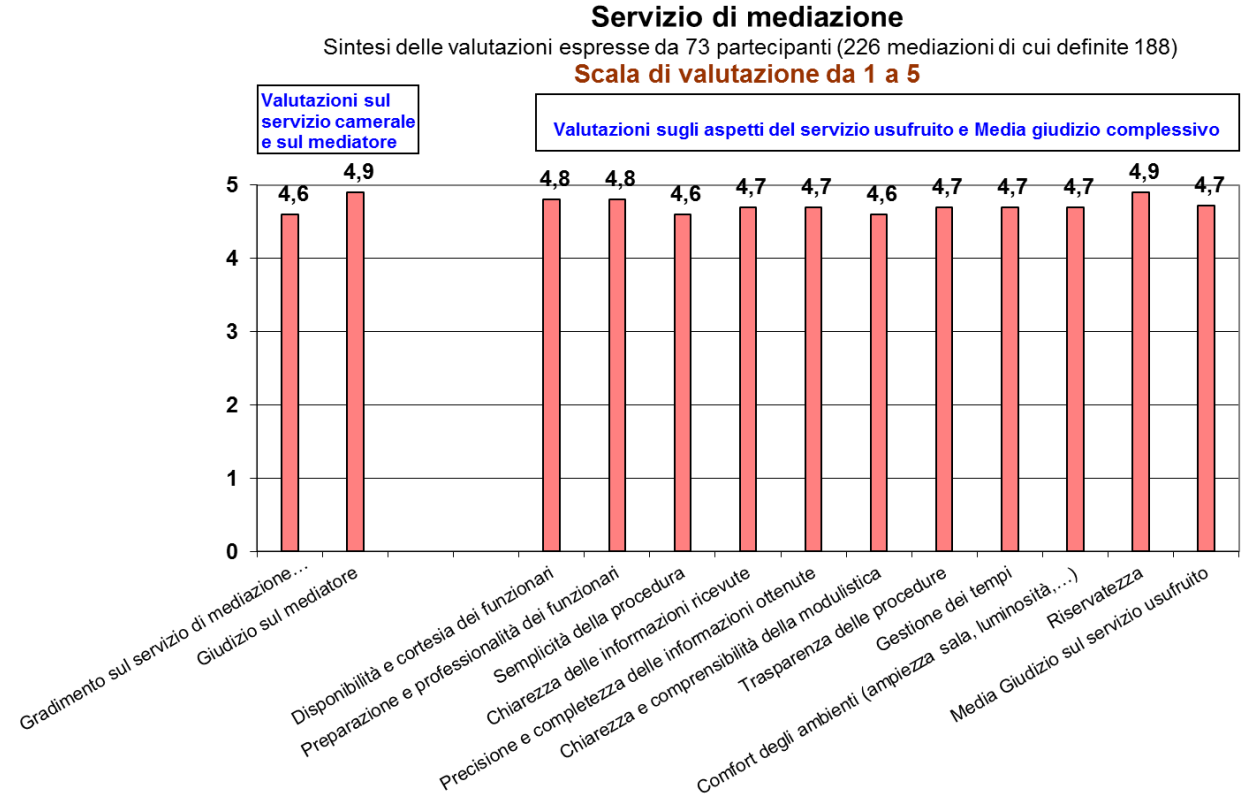
Di seguito i risultati delle **indagini di approfondimento.**

Customer satisfaction - Attività seminariale e di formazione manageriale

Sintesi delle valutazioni espresse da 381 partecipanti su 485 partecipanti totali
Scala di valutazione da 1 a 7

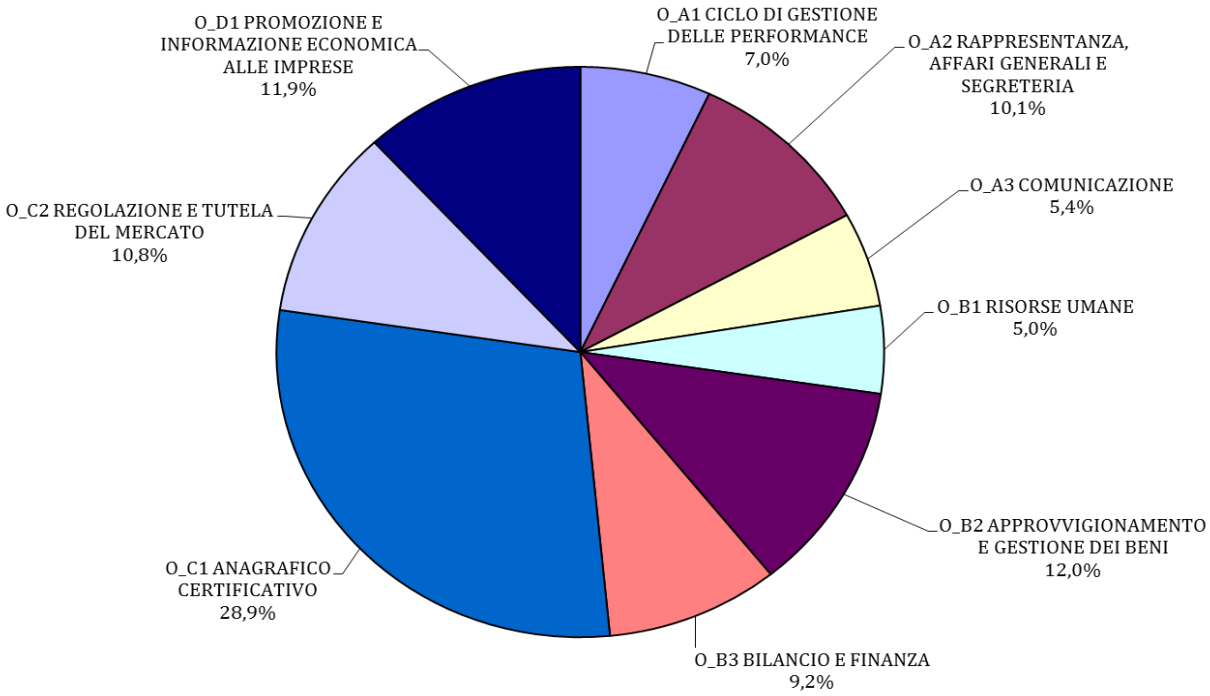



Servizio sportelli: Finanziamenti, Marchi e Brevetti, Nuova Impresa
Sintesi delle valutazioni espresse in 142 questionari su 102 utenti (con utenti che si sono rivolti a più di un servizio)
Scala di valutazione da 1 a10
Valutazioni su aspetti ambientali
Valutazioni sul servizio usufruito
10
10
9
9
8
8
8,8
8,5
8,6
8,6
9,4
9,3
9,3
9,5
9,5
9,5
9,5
9,4
Soddisfazione su accoglienza all'ingresso
Soddisfazione su ubicazione uffici
Soddisfazione su confort…
Media Giudizio su aspetti ambientali
Chiarezza e precisione…
Tempo di attesa negli uffici
Tempestività del servizio erogato
Professionalità e competenza…
Capacità del personale…
Cortesia e attenzione del personale
Soddisfazione complessiva del servizio
Media Giudizio sul servizio usufruito

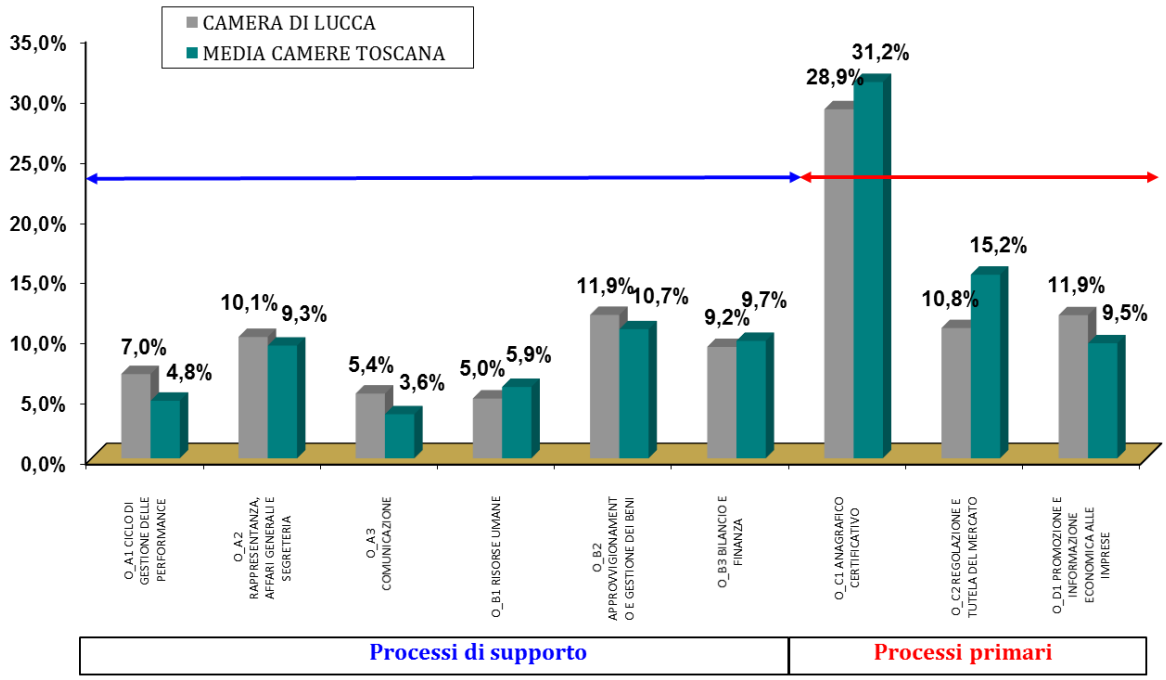

Servizio di mediazione
Sintesi delle valutazioni espresse da 73 partecipanti (226 mediazioni di cui definite 188)
Scala di valutazione da 1 a 5
Valutazioni sul servizio camerale e sul mediatore
Valutazioni sugli aspetti del servizio usufruito e Media giudizio complessivo
5
4
3
2
1
0
4,6
4,9
4,8
4,8
4,6
4,7
4,7
4,6
4,7
4,7
4,7
4,9
4,7
Gradimento sul servizio di mediazione…
Giudizio sul mediatore
Disponibilità e cortesia dei funzionari
Preparazione e professionalità dei funzionari
Semplicità della procedura
Chiarezza delle informazioni ricevute
Precisione e completezza delle informazioni ottenute
Chiarezza e comprensibilità della modulistica
Trasparenza delle procedure
Gestione dei tempi
Comfort degli ambienti (ampiezza sala, luminosità,…)
Riservatezza
Media Giudizio sul servizio usufruito

Nel corso dell'anno ha avuto luogo l'audit dei processi a livello nazionale, un progetto in forte evoluzione ed affinamento, che ha evidenziato sinteticamente i seguenti risultati per la Camera di Lucca.

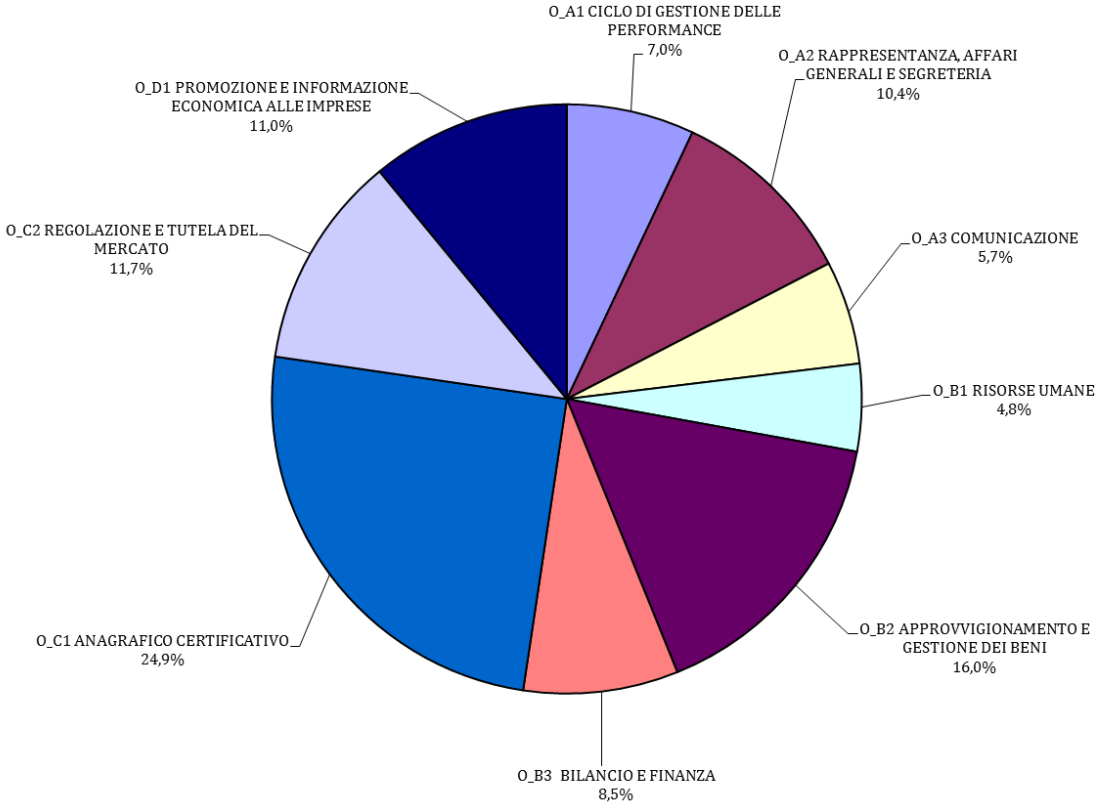
Distribuzione percentuale del personale (FTE) per processi nell'anno 2016



Distribuzione percentuale del personale (FTE) per processi nell'anno 2016 e confronto con la media delle Camere della Toscana



Distribuzione percentuale costo pieno per processi nell'anno 2016



1.3 Il Piano della performance 2017-2018 – i risultati raggiunti, le criticità e le opportunità.

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

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

La CCIAA di Lucca con il Programma Pluriennale 2015-2019 ha delineato tre Aree strategiche di intervento, pienamente rispondenti alle esigenze della comunità economica, in base alle quali, nel corso del 2017, è stato declinato il Piano triennale della performance 2017-2018, articolato dal livello strategico fino al livello operativo annuale.

La performance conseguita nel 2017 è pienamente in linea con gli obiettivi che l'Ente si era prefissato, evidenziando un elevato livello di raggiungimento del risultato atteso pari al 98.82%.

OBIETTIVI DI ENTE ANNO 2017	REALIZZAZIONE
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	99.75
2) LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE	100
3) LUCCA INNOVAZIONE E TECNOLOGIA	95
4) RIORGANIZZAZIONE DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE	98.88
5) 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	100
6) 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	99.33

Per un'analisi più dettagliata dei risultati conseguiti si rinvia all'allegato n. 1 (Report direzionale 2017).

Nel conseguimento degli obiettivi strategici, da segnalare i risultati raggiunti nell'obiettivo "Polo Tecnologico Lucchese", ove è proseguita l'attività di scouting di imprese che ha portato nel corso dell'anno alla selezione di 2 nuove imprese da insediare portando così il totale a 28 imprese insediate che generano un'occupazione complessiva di oltre 180 persone con bassa età media ed alta scolarità. Da un punto di vista qualitativo è interessante rilevare che nel 2017 si sono insediate aziende operanti del settore dell'automazione industriale facenti parte di gruppi industriali anche di rilievo internazionale.

In merito all'obiettivo "Museo per la realtà virtuale di Pietrasanta", nel 2017 il MuSA è stato nuovamente oggetto di una forte rivisitazione della gestione. Le indicazioni di Giunta finalizzate ad un ulteriore contenimento dei costi sono state seguite e in tal senso sono stati predisposti un piano di attività a basso costo rivolte a bambini e famiglie e al pubblico degli artisti e dei critici; una modalità di visita su appuntamento; nuove modalità di noleggio della sala; nonché è stata resa operativa una collaborazione con un'organizzazione specializzata. Questa strategia supportata da una buona visibilità on-line e dall'ufficio stampa ha sicuramente confermato e riavviato un ciclo virtuoso del ruolo del MuSA su Pietrasanta.
Si segnala anche un piccolo incremento delle attività di noleggio della Sala, anche se questo risultato appare indipendente dalla partneship avviata. La resa dei contenuti costruiti nel passato ha permesso di ottimizzare al meglio i costi delle iniziative e la loro realizzazione.
Si segnala inoltre l'uso della Sala per eventi rilevanti del settore lapideo. Tra tutti, l'Assemblea dei Soci del COSMAVE.
Accanto la tabella attestante le prestazioni del MuSA successivamente alla riformulazione della gestione divenuta operativa a partire dal marzo 2017:

Incrementi percentuali	
Incremento percentuale partecipanti eventi propri	75,69%
Incremento percentuale n. Eventi di terzi	50,00%
Incremento percentuale n. Partecipanti visite guidate e libere su richiesta	227,77%
Incremento percentuale partecipanti medi eventi propri	61,08%
Incremento percentuale ricavi totali	39,73%

Ottimi i risultati del lavoro di promozione web e social con l'incremento delle visualizzazioni del sito e la costante crescita dei followers di facebook.

Con riferimento al progetto di "Fondazione Puccini", il Puccini Museum e la Casa Natale sono state oggetto di importanti trasmissioni televisive dedicate ai viaggi, al turismo e alla divulgazione culturale connettendo in modo sostanziale le bellezze della città di Lucca e del suo intero territorio con l'eredità materiale ed immateriale di Giacomo Puccini.

E' stata rinnovata la collaborazione con eventi quali il **Lucca Film Festival**, **Lucca Classica Music Festival**, con il progetto regionale Amico Museo 2017, con il Teatro del Giglio per la realizzazione delle **Cartoline Pucciniane**. Tra le collaborazioni si ricorda anche quella con l'evento **Virtuoso & Belcanto 2017**, il festival di musica da camera ideato da Riccardo Cecchetti, promosso e realizzato da Associazione Voces Intimae e Teatro del Giglio, e con il primo **International Opera Composition Course "Giacomo Puccini"** organizzato

dall'associazione di musica contemporanea Cluster e dall'International Chamber Opera Festival – WEC, ospitato all'interno della casermetta sede della Fondazione Giacomo Puccini, nonché quella denominata **Una notte al Museo** con il Photolux Festival di Enrico Stefanelli.

Si registra un ulteriore incremento del numero di visitatori della Casa Natale che ha portato ad un incremento degli incassi del 5,7 % in più rispetto al 2016 e del 19,5% in più rispetto a 2015.

In merito all'obiettivo strategico sul tema della trasparenza sono state svolte tutte le funzioni previste dalla normativa in materia e dalle Delibere ANAC; in sintesi, rinviando per una più ampia illustrazione alla relazione della Responsabile per la trasparenza Dr.ssa Bruni, sono state svolte le seguenti attività:

1. Conseguimento dell'attestazione OIV di assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno 2016. L'OIV ha riconosciuto in sede di attestazione che il lavoro prodotto dagli uffici permette di conseguire complessivamente all'Ente un ottimo risultato.
2. Approvazione del Piano Anticorruzione (P.T.P.C.);
3. Revisione della Carta dei servizi;
4. Monitoraggi periodici sui dati pubblicati;
5. Adozione di alcune misure di prevenzione della corruzione;
6. Indicazioni operative alle società controllate e partecipate dalla Camera;
7. Realizzazione di corsi e seminari sul tema

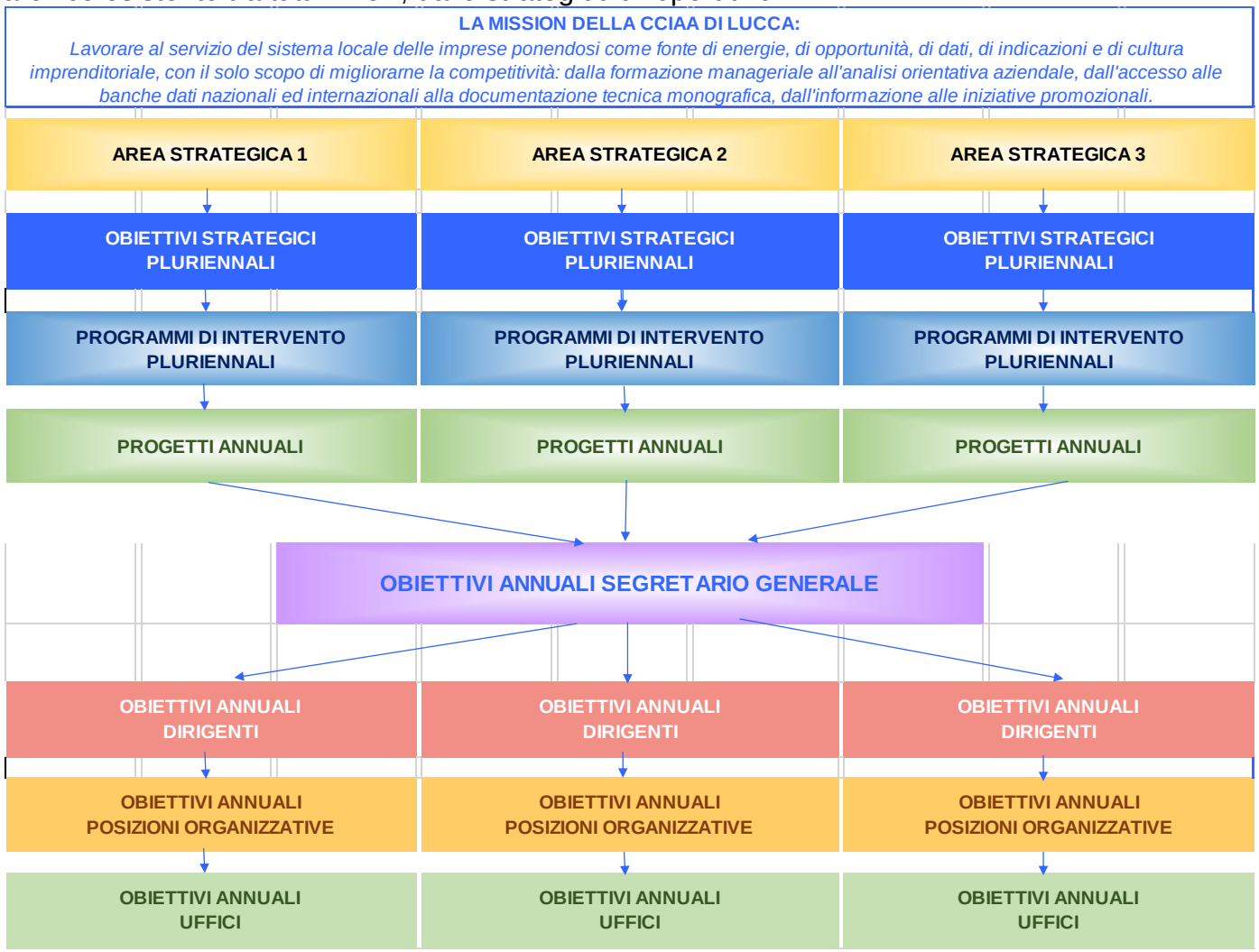
Quest'anno, non si segnalano particolari criticità nel conseguimento degli obiettivi di Ente.

Infine, si evidenzia che i progetti/obiettivi del Piano di miglioramento dei servizi offerti anno 2017, assegnati ai dirigenti e agli uffici sono stati realizzati al 98%. (vedi allegato n. 2).
I nuovi servizi attivati e la riorganizzazione di quelli esistenti correlati ad un ampliamento delle competenze con incremento del grado di responsabilità e di capacità gestionale della dirigenza ed aumento delle prestazioni del personale, sono collegati alla costituzione delle risorse decentrate per la parte disciplinata dall'art. 15 comma 5 CCNL 1/4/99 personale non dirigente.

Con l'approvazione in Giunta della Relazione sulla performance 2017 e la successiva validazione della stessa da parte dell'OIV, giunge a conclusione l'intero ciclo della performance 2017 e si definisce il livello di raggiungimento dei progetti/obiettivi contenuti nel Piano della performance 2017-2018.
Contestualmente si definiscono anche i risultati conseguiti sui progetti/obiettivi inseriti nel Piano di miglioramento anno 2017, consentendo, pertanto, di rendere disponibili le risorse variabili del Fondo personale (art. 15 comma 5) nella misura che risulta dal report allegato.

2. L'Albero della performance

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



Nell'ambito del Programma pluriennale di mandato 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.

2.1 Gli obiettivi di Ente – risultati 2017

La performance conseguita nel 2017 è pienamente in linea con gli obiettivi che l'Ente si era prefissato, evidenziando un elevato livello di raggiungimento del risultato atteso pari al 98.82%.

OBIETTIVI DI ENTE ANNO 2017	REALIZZAZIONE
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	99.75
2) LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE	100
3) LUCCA INNOVAZIONE E TECNOLOGIA	95
4) RIORGANIZZAZIONE DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE	98.88
5) 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	100
6) 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	99.33

La realizzazione dei sopra citati obiettivi di Ente nasce dai risultati conseguiti negli obiettivi del Segretario generale e dei Dirigenti di seguito elencati:

2.2 Gli obiettivi individuali del Segretario generale – risultati 2017

SEGRETARIO GENERALE	INDICATORE	REALIZZAZIONE
OBIETTIVO 1/2017 **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**		
INDICATORE 1)	Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato	99
INDICATORE 2)	elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati;	100
INDICATORE 3)	relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione	100
INDICATORE 4)	realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale - 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	100
		OBIETTIVO REALIZZATO AL 99,75%

OBIETTIVO 2/2017 **LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE**		
INDICATORE 1)	fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento.	100
INDICATORE 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	N.C.
		OBIETTIVO REALIZZATO AL 100%
OBIETTIVO 3/2017 **COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELL'ATTIVITA' DEI DIRIGENTI CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI ENTE N. 3-4-5-6 DEL 2017 STABILITI DALLA GIUNTA**	Realizzazione del 90% degli obiettivi di Ente 2017: **n. 3** (Lucca Innovazione e Tecnologia) (realizzato al 95%); **n. 4** (Riorganizzazione dell'Area Promozione e sviluppo per le imprese) (realizzato al 98,88%); **n. 5** (Esercizio funzioni responsabile trasparenza e prevenzione della corruzioneAdozione 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) (realizzato al 100%); **n. 6** (Area) (realizzato al 99,94%) (100%SG+100%An.e Reg. + 99,8%Prom.e Amm.)	98,455
		OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 98,45%

OBIETTIVO 4/2017 **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**		
INDICATORE A)	realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici dell'Area che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative dell'Area deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2017, il preventivo economico e il budget direzionale; 3A0102 (realizzato al 100%) 3B0101 (realizzato al 100%) 3C0106 (realizzato al 100%) 3F0101 (realizzato al 100%)	100
INDICATORE B)	relazione alla Giunta entro luglio e dicembre.	100
OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 100%		

2.3 Gli obiettivi individuali dei dirigenti - risultati 2017.

- **Dirigente Area Promozione e sviluppo per le imprese - Amministrazione**

DIRIGENTE PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE, AMMINISTRAZIONE	INDICATORE	REALIZZAZIONE
OBIETTIVO 1/2017 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		
INDICATORE 1)	Rilevazione risutlati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato	99
INDICATORE 2)	elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati;	100
INDICATORE 3)	relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione	100
INDICATORE 4)	Realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale - 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	100
INDICATORE 6a)	fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento.	100
INDICATORE 6b)	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	N.C.
		OBIETTIVO REALIZZATO AL 99,8%

OBIETTIVO 2/2017 **REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2016 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE**		
	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): 2C7101 (realizzato al 100%) 2C7102 (realizzato al 100%) 2C0105 (realizzato al 100%) 2D0101 (realizzato al 100%) 2E0101 (realizzato al 100%) 2E0102 (realizzato al 100%) 2E0103 (realizzato al 100%) 2E0104 (realizzato al 100%) 2E7105 (realizzato al 100%) 3B0102 (realizzato al 100%) 3C0102 (realizzato al 100%) 3C0103 (realizzato al 100%) 3C0104 (realizzato al 100%) 3C0105 (realizzato al 100%) 3E0101 (realizzato al 98%)	99,86
		OBIETTIVO REALIZZATO AL 99,8%
OBIETTIVO 3/2017 **RIORGANIZZAZIONE DELL'AREA PROMOZIONE E SVILUPPO PER LE IMPRESE.**		
INDICATORE 1a)	definizione della proposta organizzativa entro il 30 settembre	100
INDICATORE 1b)	attivazione dei servizi entro il 31 dicembre – report finale	100
INDICATORE 1c)	realizzazione delle attività del Piano operativo di Lucca Intec previste a carico del personale camerale: report semestrale	100
INDICATORE 2a)	proposta organizzativa entro il 30 settembre	100
INDICATORE 2b)	realizzazione operativa al 31 dicembre - report	100
INDICATORE 2c)	informativa appalti all'Ente entro il 31 gennaio	90

INDICATORE 2d)	applicazione normativa digitalizzazione entro il 31 dicembre – report	100
INDICATORE 3a)	Presentazione del programma di attività di Lucca Promos alle Associazioni di categoria ed ai Comuni per la loro condivisione e partecipazione – entro gennaio	100
INDICATORE 3b)	Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta	100
INDICATORE 4)	Attuazione del programma di attività approvato dal Consiglio della Fondazione Puccini per le parti di competenza della Camera.	100
L'OBIETTIVO E' REALIZZATO AL 99%		

- **Dirigente Area Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato**

DIRIGENTE ANAGRAFICO CERTIFICATIVO, STUDI, POLITICHE ECONOMICHE E REGOLAZIONE MERCATO	**INDICATORE**	**REALIZZAZIONE**
OBIETTIVO 1/2017 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		
INDICATORE 1)	Rilevazione risutlati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato	99
INDICATORE 2)	elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati;	100
INDICATORE 3)	relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione	100

INDICATORE 4)	Realizzazione delle seguenti attività di competenza di ciascun ufficio secondo le tempistiche predefinite – report finale - 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	100
INDICATORE 6a)	fornire al MISE/Unioncamere entro i termini richiesti la documentazione utile alla definizione del percorso di accorpamento.	100
INDICATORE 6b)	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	N.C.
OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 99,8%		
OBIETTIVO 2/2017 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		
	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 2015, il preventivo economico e il budget direzionale (compresi i progetti gestiti direttamente); 1A0101 (realizzato al 100%) 1B0101 (realizzato al 100%) 1D0101 (realizzato al 100%) 1E0101 (realizzato al 100%) 2A0101 (realizzato al 100%) 2B0101 (realizzato al 100%) 3D0101 (realizzato al 100%)	100
OBIETTIVO REALIZZATO AL 100%		

OBIETTIVO 3/2017 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		
INDICATORE 1)	Relazione sulle attività poste in essere e il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione.	100
INDICATORE 2)	Adozione di provvedimenti di riorganizzazione (determinazioni dirigenziali e atti interni di servizio) e relazione sulle attività svolte e i benefici conseguiti.	100
INDICATORE 3)	Realizzazione di almeno due azioni significative e delle attività promozionali conseguenti (relazione sulle attività svolte e i risultati conseguiti)	100
INDICATORE 4)	Realizzazione di accordi di collaborazione con Enti locali/Ordini/Associazioni, stipula convenzioni, partecipazione a progetti utli a diffondere la conoscenza delle procedure di media/conciliazione gestite dall'Organismo camerale: realizzazione di almeno tre iniziative (relazione sulle attività svolte e i risultati conseguiti).	100
INDICATORE 5a)	Realizzazione di almeno 2 eventi in collaborazione con UPS e presentazione all'ufficio Sviluppo Imprenditoriale di una proposta di moduli formativi sul tema della legalità e della tutela del mercato per l'Alternanza Scuola lavoro a valere per l'anno scolastico 2107-2018	100
INDICATORE 5b)	Impatto nuove normative di settore: D.M. 21 aprile 2017, n. 93 per la disciplina dei controlli e la vigilanza sugli strumenti di misura: prime misure organizzative assunte (relazione sulle attività svolte); D.Lgs 90/2017 in materia di Antiriciclaggio: adozione di atto per la definizione delle procedure interne ai fini dell'assolvimento degli obblighi di legge.	100
INDICATORE 5c)	Avvio e completamento del processo di raffronto con le Cciaa di Pisa e Massa in materia di sanzioni amministrative, arbitrato e mediazione: adozione modifiche regolamentari per le materie in oggetto entro il 31.12.2017.	100
OBIETTIVO COMPLESSIVAMENTE REALIZZATO AL 100%		

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

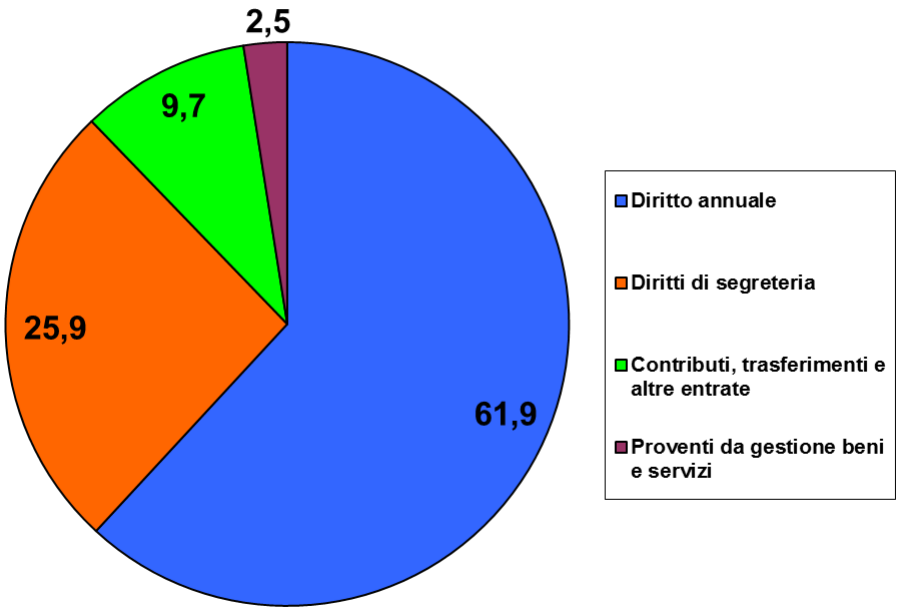
	CCIAA LUCCA	
PROVENTI CORRENTI	**2017**	**2016**
Diritto annuale	4.135.437,94	5.951.442,78
Diritti di segreteria	1.731.690,94	1.813.790,71
Contributi, trasferimenti e altre entrate	650.173,85	736.004,89
Proventi da gestione beni e servizi	166.522,79	192.930,53

	CCIAA LUCCA	
ONERI CORRENTI	**2017**	**2016**
Personale	3.288.027,33	3.427.201,50
Funzionamento	1.492.129,83	1.588.317,37
Interventi economici	964.745,11	1.151.576,03
Ammortamenti e accantonamenti	1.432.295,99	1.964.094,72

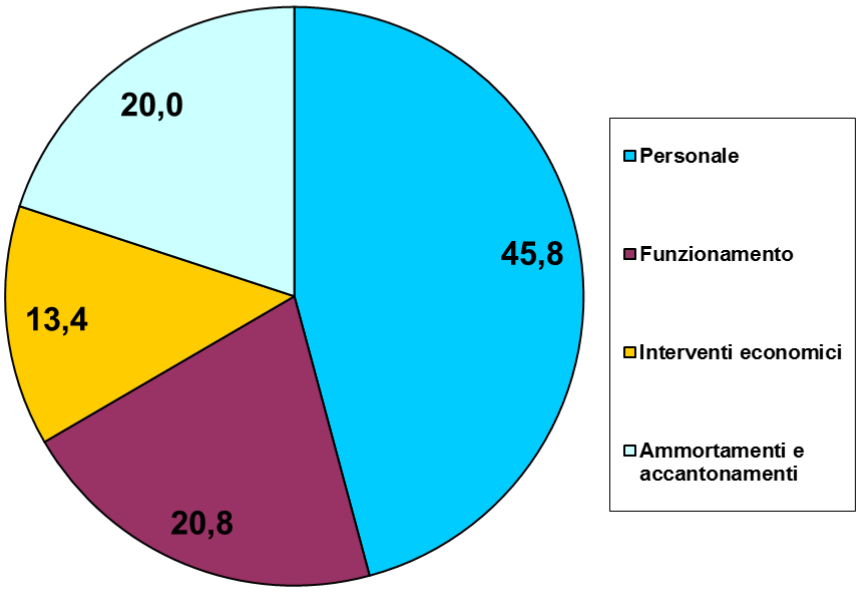
COMPOSIZIONE %		
PROVENTI CORRENTI	**2017**	**2016**
Diritto annuale	61,9	68,5
Diritti di segreteria	25,9	20,9
Contributi, trasferimenti e altre entrate	9,7	8,5
Proventi da gestione beni e servizi	2,5	2,2

COMPOSIZIONE %		
ONERI CORRENTI	**2017**	**2016**
Personale	45,8	42,1
Funzionamento	20,8	19,5
Interventi economici	13,4	14,2
Ammortamenti e accantonamenti	20,0	24,2

Composizione dei proventi correnti



Composizione degli oneri correnti



STATO DI SALUTE DELL'ENTE

Indicatore	Composizione indicatore	CONSUNTIVO 2017	2016	2015	2014
Indicatori di struttura, di liquidità e di solidità economica e patrimoniale					
Margine di Struttura finanziaria a breve	Attivo circolante - Passivo a breve / Passivo a breve	399,4%	415,0%	90,9%	290,9%
Equilibrio economico della gestione corrente	Oneri correnti / Proventi correnti	107,3%	93,6%	105,6%	98,5%
Incidenza dei costi strutturali sui proventi correnti	Oneri correnti - Interventi economici / Proventi correnti	92,8%	80,3%	92,4%	80,4%
Margine di struttura o di autocopertura dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato / Patrimonio Netto	88,2%	88,5%	96,9%	86,4%
Incidenza dell'Attivo Immobilizzato	Attivo Immobilizzato / Totale Attivo	73,4%	73,5%	73,2%	71,6%
Solidità o Indipendenza Finanziaria	Patrimonio Netto / Totale generale Passivo	83,2%	83,1%	75,5%	82,8%
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	12,3%	10,6%	9,6%	8,1%
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	83,7	85,6	93,9	96,8
Efficienza di Struttura	Oneri correnti delle Funzioni Istituzionali A e B interni e non direttamente al servizio delle imprese / Oneri correnti totali	44,0%	47,2%	46,5%	48,7%
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	84,2%	89,6%	80,4%	73,9%
Interventi economici e nuovi investimenti per impresa attiva (valore in Euro)	Interventi Economici + Nuovi investimenti in Immobilizzazioni) / N. imprese attive al 31/12	26,4	31,8	114,3	82,2
Costo medio di funzionamento per dipendente (valore in Euro)	Oneri di Funzionamento / N. Dipendenti a Tempo Indeterminato e Dirigenti espresso in unità equivalenti	22.728,6	23.371,4	25.534,4	32.720,5
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"	-26,6%	-25,3%	-32,2%	4,1%

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

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

Gli obiettivi che la Camera, attraverso il Comitato, si prefigge sono:
• promuovere iniziative per lo sviluppo dell'imprenditoria femminile, anche tramite specifiche attività di formazione imprenditoriale di donne aspiranti imprenditrici;
• promuovere indagini conoscitive sia per monitorare il numero delle donne imprenditrici, sia per individuare quali sono i problemi che ostacolano l'accesso delle donne al mondo dell'imprenditoria;
• proporre suggerimenti nell'ambito della programmazione delle attività camerali per favorire lo sviluppo e la qualificazione della presenza delle donne nel mondo dell'imprenditoria;
• porsi come interlocutore privilegiato sulle problematiche femminili delle istituzioni locali, regionali e nazionali.

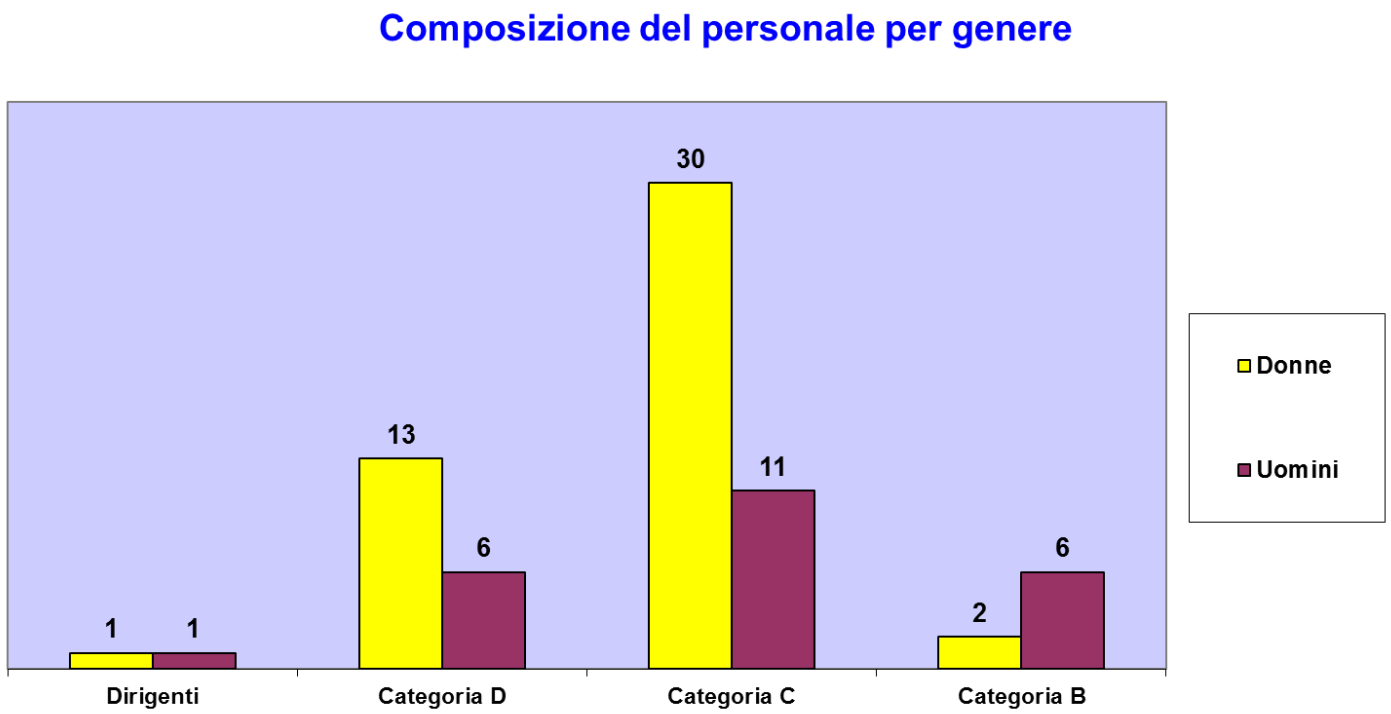
Le attività dell'anno 2017 si sono avviate con un evento dal titolo: "Lucca è donna: le imprenditrici si incontrano".
Il convegno, il cui tema è scaturito dalle attività svolte nel 2016, si è tenuto presso la Camera di Commercio il 12 Maggio 2017 ed ha visto l'incontro di circa 40 tra imprenditrici e professioniste lucchesi pronte a confrontarsi per generare contatti e sinergie vantaggiose.

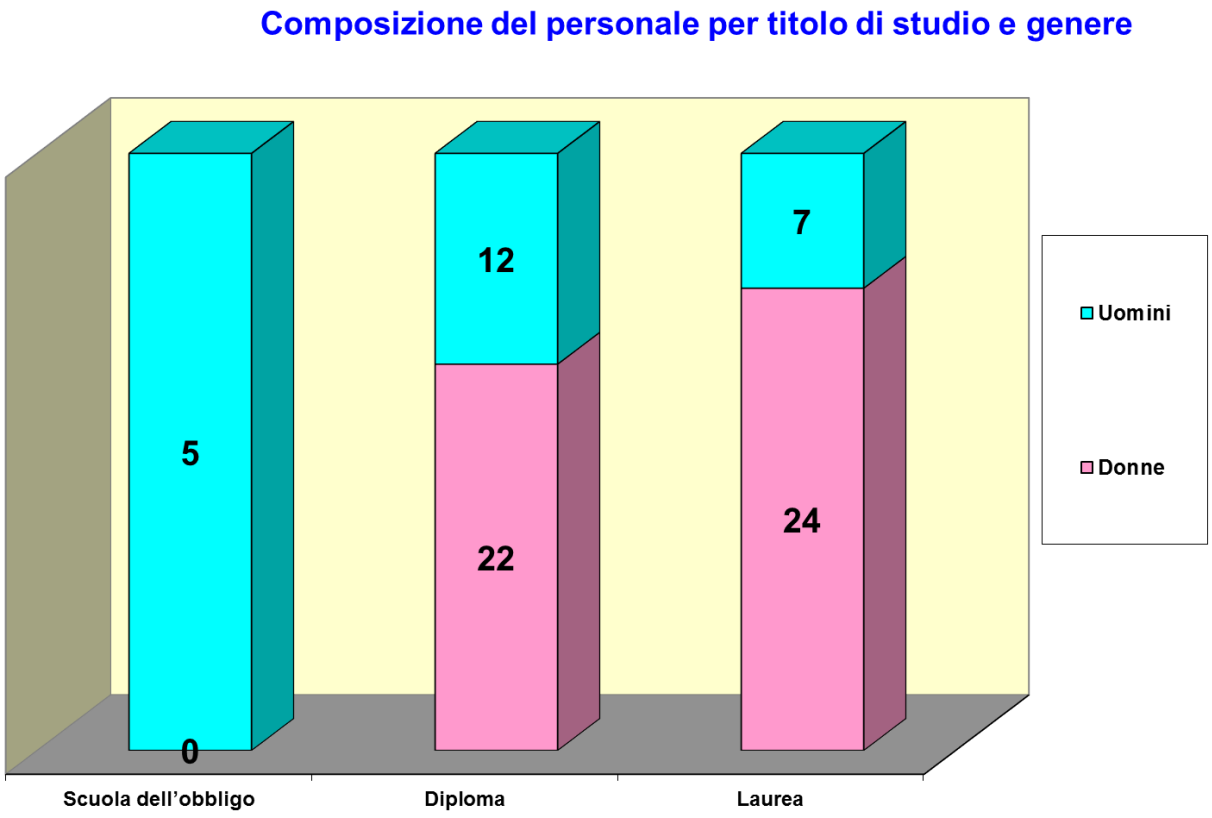
Il successo di partecipazione ha indotto il comitato ad organizzare una successiva giornata di vero e proprio networking che si è svolta in data 8 Giugno: presso la sede camerale impreditrici, professioniste e rappresentanti di associazioni attive sui temi della parità di genere, si sono date un nuovo appuntamento per approfondire quanto emerso nella giornata del 12 Maggio, raccontandosi e confrontandosi sia sui punti di forza che sugli aspetti di debolezza delle proprie attività con il comune intento di condividere conoscenze, professionalità ed esperienze imprenditoriali diverse, ma tutte rappresentative dei vari settori economici del nostro territorio.

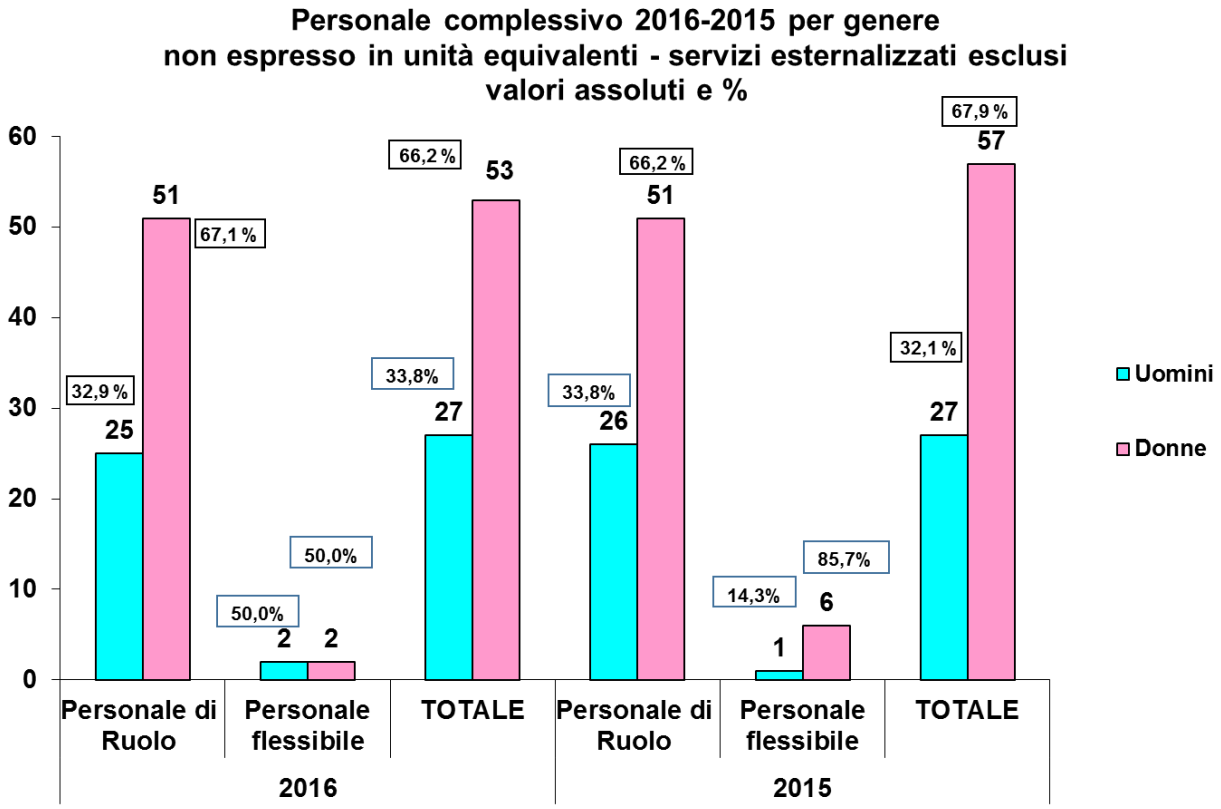
Le attività dell'anno si sono concluse il 1 Dicembre 2017 con la partecipazione del Comitato al Convegno "Donna e Scienza", promosso dalla Commissioni Pari Opportunità dell'Ordine dei Medici di Lucca e da quella della Provincia.

Nel corso del 2013 è stato istituito all'interno dell'Ente, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.
Il Comitato ha compiti propositivi nei confronti della Camera sull'adozione di atti, provvedimenti, determinazioni e iniziative dirette ad assicurare parità e pari opportunità di genere, a rafforzare la tutela delle lavoratrici e dei lavoratori e a garantire l'assenza di discriminazioni. Ha compiti consultivi in merito a progetti di riorganizzazione dell'Ente, piani di formazione del personale, forme di flessibilità lavorativa, orari di lavoro e criteri di valutazione. Infine, ha compiti di verifica sulle indagini di benessere organizzativo, sui livelli di prevenzione del disagio lavorativo sugli esiti delle azioni poste in essere sulle tematiche di propria competenza.
Nel 2017 il CUG non ha svolto alcuna attività.

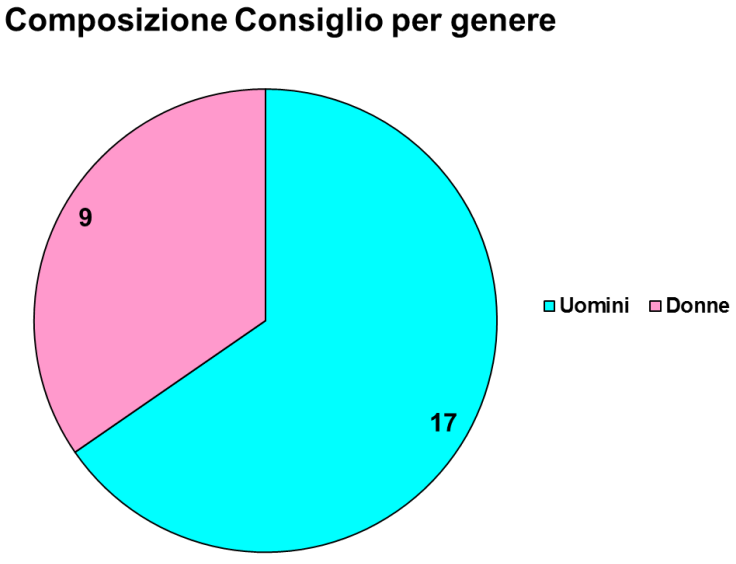
4. 1 Profilo di genere: pari opportunità e bilancio di genere – il contesto interno



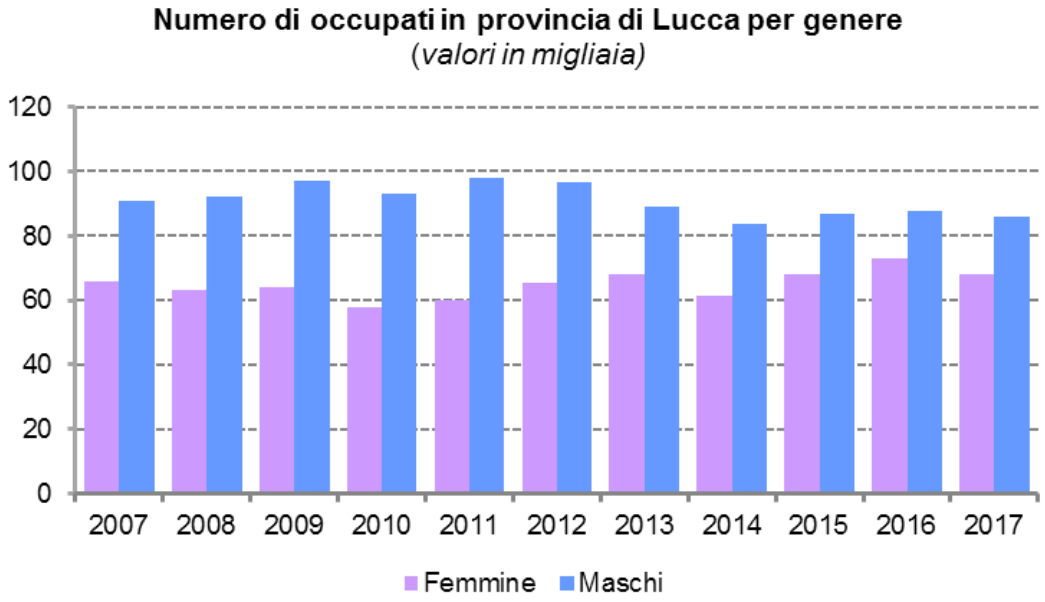




Composizione dei Consiglieri per genere			
2016		2015	
Uomini	Donne	Uomini	Donne
17	9	18	8



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

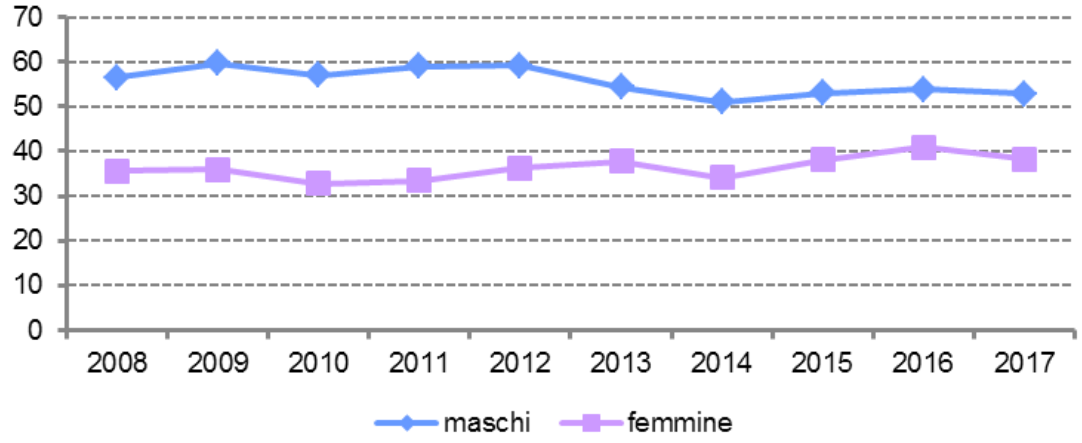


Occupati in complesso per sesso e relativa incidenza sul totale. Media annua. Provincia di Lucca, Toscana, Italia. Anni 2015-2017 *(valori assoluti in migliaia)*

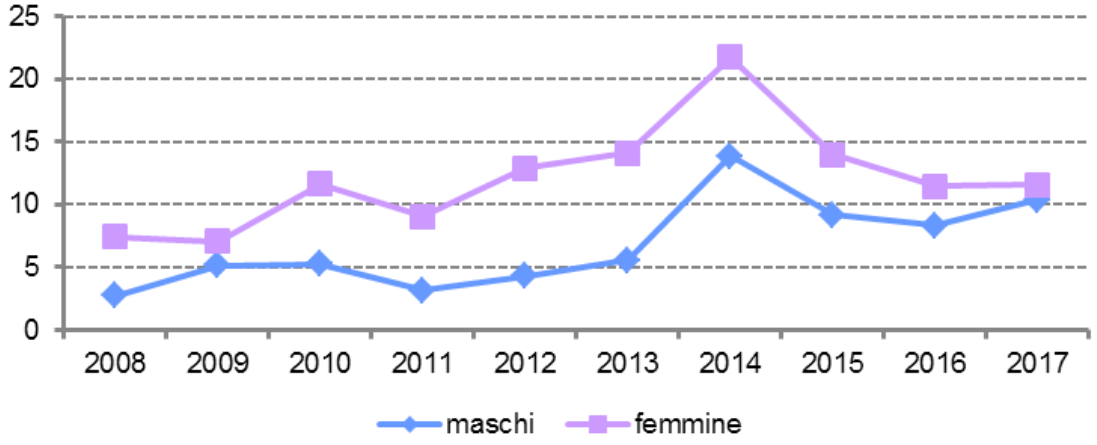
	Anno 2015			Anno 2016			Anno 2017		
	Femmine	Maschi	Totale	Femmine	Maschi	Totale	Femmine	Maschi	Totale
Lucca	68	87	**155**	73	88	**161**	68	86	**154**
Toscana	704	853	**1.557**	699	867	**1.566**	718	865	**1.582**
Italia	9.380	13.085	**22.465**	9.525	13.233	**22.758**	9.674	13.349	**23.023**

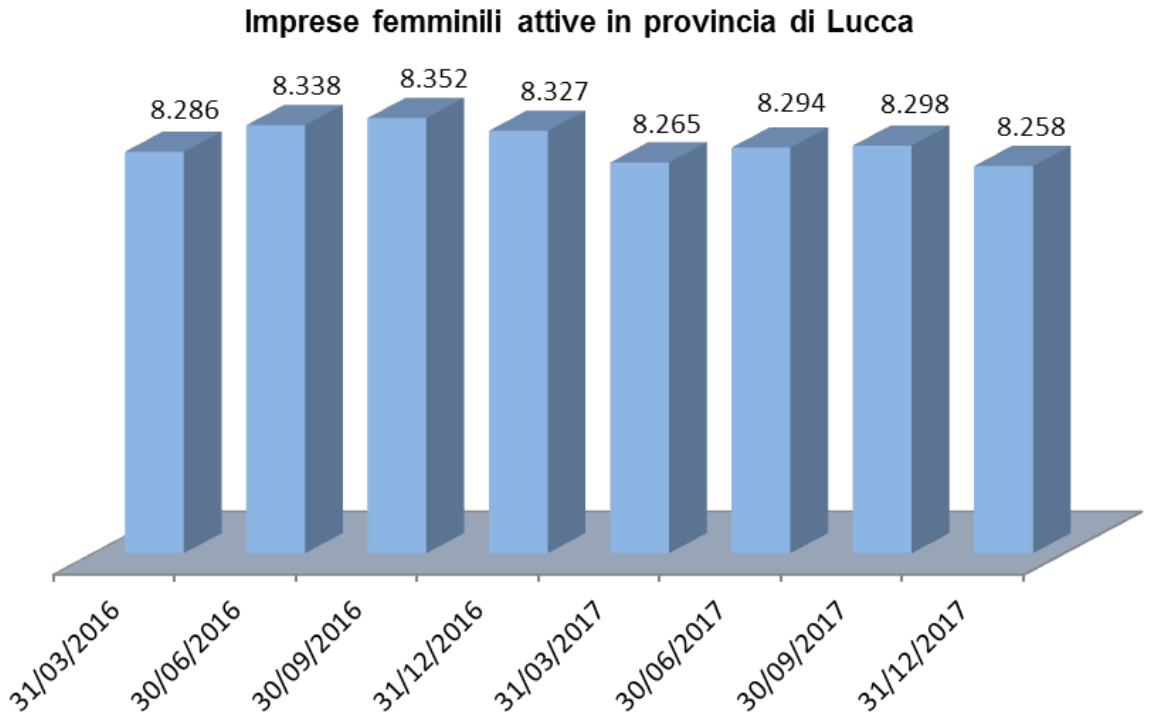
Fonte: Istat

Tasso di occupazione in provincia di Lucca
(15 anni e oltre)



Tasso di disoccupazione in provincia di Lucca
(15 anni e oltre)



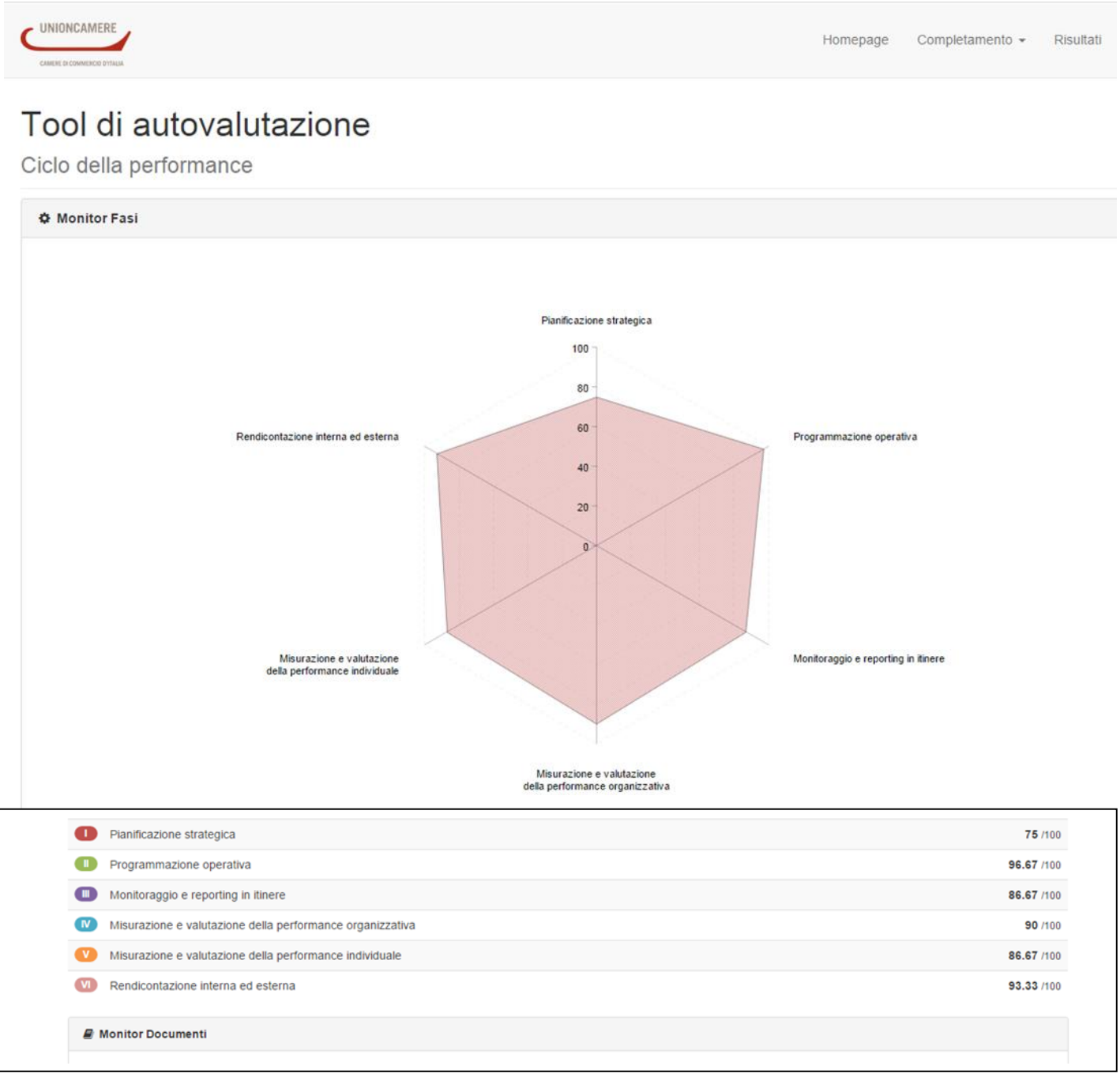

Imprese femminili attive in provincia di Lucca
8.286
8.338
8.352
8.327
8.265
8.294
8.298
8.258
31/03/2016
30/06/2016
30/09/2016
31/12/2016
31/03/2017
30/06/2017
30/09/2017
31/12/2017

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

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

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

La Camera di Lucca, 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 sta impostando delle azioni correttive per migliorare il proprio posizionamento rispetto al livello di corrispondenza con il ciclo performance previsto dalla normativa. Ad esempio con la nuova programmazione 2015-2019 è stata realizzata una forte azione di semplificazione dell'albero della performance camerale che ha portato a ridurre le aree strategiche da 9 alle attuali 3 nonché ad una netta riduzione del numero dei progetti annuali e dei relativi indicatori.

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

Pertanto, a conclusione del percorso relativo al 2017 si possono elencare i punti di forza e di debolezza dell'intero ciclo.
Nel 2017, nel pieno rispetto del D. Lgs. 150/09, sono stati predisposti ed approvati nei termini tutti i documenti richiesti dalla riforma.

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

Tra gli elementi di criticità il 2017 ha rappresentato sicuramente un anno di grande incertezza ed instabilità per l'intero sistema camerale, un periodo di profondi cambiamenti sia sul fronte delle funzioni da svolgere che su quello delle risorse, che hanno procurato non poche difficoltà nello svolgimento dell'azione camerale.

Nonostante tutto, la Camera di Lucca ha realizzato la propria performance 2017 a favore dell'utenza al meglio delle proprie possibilità.

ALLEGATI TECNICI

1) Report direzionale 2017

2) Report risultati conseguiti sui progetti ex art. 15 c. 5

3)

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

- Piano della performance 2016-2018
  http://www.lu.camcom.it/content.php?p=1.37.6.1

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

MISSIONE 011:	
Competitività e sviluppo delle imprese	
PROGRAMMA 005:	
Regolamentazione, incentivazione dei settori imprenditoriali, riassetti industriali, sperimentazione tecnologica, lotta alla contraffazione, tutela della proprietà industriale.	
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.	
INDICATORI STRATEGICI 1A:	**RISULTATO**
Prosecuzione delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report	100%
Estensione della sperimentazione fatta ad altri settori individuati come prioritari per lo sviluppo	100%
PROGETTO 1A0101:	
Proposte per nuove politiche di sviluppo	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Diffusione delle informazioni sulle politiche di sviluppo e di governo del territorio sulla intranet, sul sito e sul Portale Infrastrutture: report; realizzazione di almeno 1 incontro con i colleghi dell'area Promozione e di almeno 4 newsletter	100%
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.	100%
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.	100%
Collaborazione con la Posizione Organizzativa per la redazione dell'aggiornamento del Bilancio Sociale della Procura della Repubblica di Lucca	100%
Attività di formazione su uno dei settori oggetto di vigilanza da parte delle Cciaa e conseguente azione di controllo (n. 1) in collaborazione con altro addetto camerale.	100%

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.	
INDICATORI STRATEGICI 1B:	**RISULTATO**
Realizzazione processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica.	100%
PROGETTO 1B0101:	
Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
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.	100%
Redazione di un documento sulle attività di studio e analisi economico-statistica svolte dagli Uffici Studi e Statistica delle Camere di Commercio limitrofe.	100%
Collaborazione con la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lucca per la redazione del Bilancio di Responsabilità Sociale 2016-2017 - report finale.	100%
Realizzazione di almeno due incontri formativi sull'economia provinciale rivolti a istituti del comprensorio scolastico lucchese.	100%
Messa a punto e realizzazione di un sistema per la diffusione dei dati statistici tramite modalità di accesso telematico e riutilizzo (Open Data).	100%
Svolgimento della rilevazione relativa all'indagine sulla congiuntura manifatturiera mediante l'utilizzo del sistema Cawi.	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 2C:	
FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	
INDICATORI STRATEGICI 2C:	**RISULTATO**
Polo Tecnologico Lucchese: progetto integrato di manutenzione del complesso: predisposizione e prima attuazione	rinviato
Polo Nautica: affidamento del servizio	rinviato
Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	100%
Progettazione e svolgimento delle attività di alternanza scuola-lavoro.	
Progettazione e prima attivazione dei servizi di certificazione delle competenze e di orientamento professionale.	100%

PROGETTO 2C0101:	
Assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 18.000,00
ONERI	€ 28.378,26
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione (PP) per il sostegno all'avvio di impresa e alle start up: organizzazione di almeno 5 percorsi di job creation, da svolgersi al Polo.	100%
Definitiva strutturazione e validazione della riorganizzazione (PP) per il sostegno all'avvio di impresa e alle start up: ri-organizzazione 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.	100%
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.	100%
PROGETTO 2C7102:	
Formazione	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 7.104,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Progettazione e realizzazione di almeno 5 corsi istituzionali sul tema dell'internazionalizzazione	100%
Progettazione e proposta di almeno 5 corsi di formazione con particolare attenzione a temi e sistemi di apprendimento innovativi da verificarsi in base alle evoluzione della riforma del sistema camerale.	100%
PROGETTO 2C0104:	
Innovazione e trasferimento tecnologico	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 70.000,00
ONERI	€ 148.000,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
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.	80%
Polo Nautica: Definizione dei contratti relativi all'ambiente ove ubicare il Polo e individuazione del soggetto gestore, previa indicazioni espresse dalla Giunta.	100%
Avvio della realizzazione del Progetto Retic vinto sul bando transfrontaliero e rispetto dei tempi previsti dal progetto stesso.	100%

OBIETTIVO STRATEGICO 2D:	
RIAFFERMARE IL RUOLO DI “PRIMO PUNTO DI CONTATTO” TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI	
INDICATORI STRATEGICI 2D:	**RISULTATO**
Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.	100% n. 2 proposte progettuali
PROGETTO 2D0101:	
L'impresa nell'europa: crescita e competitività	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 6.231,50
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo - RETIC: aggiornamento del cronoprogramma entro 15 marzo	100%
Programma Transfrontaliero Italia Francia Marittimo - RETIC: Organizzazione del primo Comitato di pilotaggio e della Conferenza di lancio, entro 3 mesi dall’avvio del progetto (15 dicembre)	100%
Progetto EIE/STEEEP: conclusione e rendicontazione finale delle attività di progetto	100%
Presentazione (in qualità di capofila o partner) di almeno un progetto nell'ambito degli inviti a presentare candidature a valere sulla programmazione comunitaria 2014-2020 e e nell'ambito del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria	100%
Divulgazione e diffusione delle normative tecniche per il Mercato Unico, attività di alerting dei programmi europei e promozione delle consultazioni pubbliche della Commissione europea: almeno 12 interventi.	100%
Digitalizzazione imprese: partecipazione al progetto Eccellenze in Digitale 2017. Realizzazione di interventi di formazione/informazione interna ed esterna.	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 2E (quota parte):	
VALORIZZAZIONE DELL’IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL’ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI.	
INDICATORI STRATEGICI 2E (quota parte):	**RISULTATO**
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	100%
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	100%
Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	100%
Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	100%

PROGETTO 2E0101:	
Internazionalizzazione, promozione interna e turismo	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 130.080,04
ONERI	€ 291.925,18
INVESTIMENTI	€ 361,97
INDICATORI:	**RISULTATO**
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	100%
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), entro giugno.	giugno
Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: Realizzazione degli eventi per animazione della struttura e avvio collaborazione con il Comune di Pietrasanta.	100%
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione del Desco.	100%
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, entro marzo.	marzo
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione del patrimonio culturale: collaborazione con la Fondazione Puccini per l'attuazione delle attività. Apertura sportello informativo per le aziende: Art Bonus e altri benefici.	100%

PROGETTO 2E0103:	
MUSA	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 70.000,00
ONERI	€ 85.000,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
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), entro giugno.	100%
Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione degli eventi per animazione della struttura e avvio collaborazione con il Comune di Pietrasanta	100%
Ottimizzazione connessione rete e ottimizzazione connessioni interne del sito reale. Definizione vademecum operativo impiego sito e tecnologie	100%
Redazione di una Relazione sullo stato dell'immobile per decisioni conseguenti della Giunta	100%
PROGETTO 2E0104:	
Fondazione Puccini	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 15.000,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Attuazione del programma di attività approvato dal Consiglio della Fondazione Puccini per le parti di competenza della Camera.	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 3E:	
LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA	
INDICATORI STRATEGICI 3E:	**RISULTATO**
Gestione integrata della comunicazione tra Camera di Commercio e le sue controllate	100%
realizzazione dei monitoraggi sulla soddisfazione dell'utenza	100%
PROGETTO 3E0101:	
Comunicazione digitale e la sua strategia	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 4.639,66
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
10 uscite su web/social per la promozione delle funzioni camerali 10 uscite su web/social per la promozione di attività camerali 10 campagne/azioni di CRM - Ciao Impresa per promuovere le funzioni/attività camerali	95%

Avvio della sperimentazione per l'aggiornamento del nuovo sito di Lucca Imprese e della sua diffusione sui social network entro il 30 giugno; report finale al 31/12/2017	100%
Ufficio Stampa: almeno 20 comunicati di diffusione informazioni e notizie sulle funzioni/attività camerali (anche in collaborazione con gli uffici camerali)	100%
Coordinamento e cura della comunicazione di Lucca Promos: diffusione di almeno 50 news attraverso web/social/comunicati stampa	100%
Coordinamento e cura del sito web di Lucca Intec: pubblicazione degli aggiornamenti entro 48 ore dalla richiesta inserita nella intranet camerale	100%
Coordinamento e cura della comunicazione della Fondazione Giacomo Puccini e del Puccini Museum: 60 uscite web/social - 10 campagne/azioni di CRM - Ciao Impresa - 15 Comunicati stampa entro il 31 dicembre 2017	90%
Predisposposizione del media planning delle uscite su testate nazionali e internazionali, corredato da costi e tempistica entro il 15 aprile 2017	febbraio
Attività di sensibilizzazione sul territorio della provincia di Lucca per l'adozione delle immagini attraverso affisione di locandine/poster e adozione di altri strumenti relazzati nel 2016 - Definizione programma entro il 31 marzo - report attività al 31 dicembre 2017	100%
Definizione piano di comunicazione e di attività di promozione coordinate dall'ufficio Relazioni Esterne per le iniziative Il Desco e Premiazione della Fedeltà entro 30 gg dall'inizio dell'evento stesso.	100%
MISSIONE 012:	
Regolazione dei mercati	
PROGRAMMA 004:	
Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori	
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.	
INDICATORI STRATEGICI 1D:	**RISULTATO**
Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle dell'anno precedente).	100% n. 2 campagne promozionali di cui 1 in ambito diverso
Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction - risultato atteso non inferiore a 3 (in una 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 (in una scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.	gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione **4.7** giudizio complessivo sull' attività del mediatore **4.9**

PROGETTO 1D0101:	
Diffusione degli strumenti ADR	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 55.977,80
ONERI	€ 23.395,19
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Aggiornamento delle pagine del sito dedicate all'attività sanzionatoria: entro febbraio marzo aggiornamento della modulistica a seguito richiesta ad Infocamere del relativo inserimento nella BD Prosa: entro settembre	100%
Addestramento della nuova unità addetta all'attività sanzionatoria con raggiungimento di un grado di autonomia, valutato dal Dirigente pari a buono, nelle seguenti attività: emissione di ordinanze per violazioni RI commesse da imprese individuali; attività di notifica delle sanzioni; inserimento dei pagamenti e delle notifiche; controllo dei riversamenti effettuati da Equitalia a fronte dei ruoli emessi per l'attività sanzionatoria; consultazione della BD; prima informazione agli utenti.	100%
Monitoraggio qualità servizio di mediazione: indagine di customer satisfaction - risultato atteso: non inferiore a tre (scala da uno a cinque) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a tre (scala da uno a cinque) sull'attività del mediatore.	100%
Organizzazione di almeno un corso di aggiornamento per i mediatori.	100%
Realizzazione di almeno due campagne di promozione/informazione sull'Organismo di mediazione, di cui almeno una in ambito diverso da quelli degli anni precedenti.	100%
Adesione a convenzioni/protocolli per lo sviluppo dell'attività di mediaconciliazione in altri ambiti.	100%

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.).	
INDICATORI STRATEGICI 1E:	**RISULTATO**
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%
Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.	100%
PROGETTO 1E0101:	
Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 11.286,20
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Sottoscrizione di una 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.	100%
Attività di informazione/formazione in materia di lotta alla contraffazione: realizzazione di due seminari e almeno due campagne CRM, anche di promozione della convenzione con i Consulenti in Proprietà Industriale.	100%
Sorveglianza sui Centri tecnici abilitati all'installazione, rinnovo, primo montaggio, attivazione ed intervento tecnico dei tachigrafi digitali, con almeno 5 verifiche.	100%
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.	100%
OBIETTIVO STRATEGICO 1F:	
SPORTELLO LEGALITA' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.	
INDICATORI STRATEGICI 1F:	**RISULTATO**
Monitoraggio del servizio: incremento del numero di domande, richieste di informazioni ecc. presentate allo sportello rispetto all'anno precedente.	100%
PROGETTO :	
Per quest'anno non sono previsti progetti su questo obiettivo strategico, l'attività è oggetto di obiettivo personale assegnato al Dirigente.	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**

OBIETTIVO STRATEGICO 2A:	
MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA	
INDICATORI STRATEGICI 2A:	**RISULTATO**
Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni	tempo medio di lavorazione delle pratiche 2.9 gg
Monitoraggio dell'efficacia della azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente).	Monitoraggio realizzato Non realizzata la diminuzione dei tempi
Revisione complessiva dell'assistenza nell'erogazione di informazioni su procedimenti Registro Imprese attraverso l'ausilio del sito camerale.	100%
PROGETTO 2A0101:	
Miglioramento del servizio all'utenza	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Tempo medio di evasione domande/denunce di iscrizione al Ri/ Rea (pratiche Gruppo RI-rea). Risultato atteso: non superiore a 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2016)	3,8 gg
MONITORAGGIO QUALITA SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni: durata media della sospensione pratiche per il Gruppo RI e Rea inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)	9,7 gg
Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2015 (n. pratiche al 31/01/2016 pari a 75): da Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto. Risultato atteso: - al 30/06/2016 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2015 deve essere nullo; - al 31/12/2016 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2015 deve essere nullo.	100%
MONITORAGGIO QUALITA SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni: durata media della sospensione pratiche per il Gruppo Artigianato inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)	4,7 gg
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 .	100%

Organizzazione e realizzazione di n. 2 corsi formativi sulle novità normative e procedurali in tema di deposito dei bilanci di esercizio	100%
Attivazione entro il 30 settembre del servizio di spedizione dei certificati di origine richiesti on line	settembre
Organizzazione e realizzazione di n. 2 corsi formativi interni per gli addetti sulle start up innovative e i contratti di rete	100%
Primo avvio dello sportello informativo collegato allo sportello firma digitale in materia di Spid entro il 30.06.2017	100%

OBIETTIVO STRATEGICO 2B :	
RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO	
INDICATORI STRATEGICI 2B:	**RISULTATO**
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%
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	100%
Monitoraggio qualità del servizio. Avvio dei sistemi di controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio: analisi errori riscontrati ed individuazione azioni di miglioramento.	100%
PROGETTO 2B0101:	
Promuovere la qualità dei dati Registro Imprese	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Conclusione del procedimento di revisione per non meno di n. 800 posizioni errate.	100%
Conclusione del procedimento di revisione per non meno del 60% delle posizioni per cui è avviato mediante pubblicazione sul sito camerale.	100%
Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio per non meno di 50 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane cooperative) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione ovvero con l' inoltro al giudice per la cancellazione ovvero con l'adozione di una determinazione in cui si effettua la ricognizione delle posizioni con istruttoria completata da inoltrare al giudice nei casi ove ciò è previsto dalla legge.	100%
Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio per non meno di 20 posizioni (imprese individuali artigiane) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione	100%
Inserimento nell'archivio Arca (a seguito di revisione con confronto regione) del ruolo dei conducenti dei veicoli o natanti adibiti ad autoservizi pubblici non di linea (dal n. 420 al n. 840).	100%
Definizione iter istruttorio per favorire allineamento codici Ateco di Agenzia entrate e registro imprese entro il 30 giugno	100%
Almeno n. 2 azioni verso utenza per promuovere allineamento codici Ateco presenti presso Agenzia entrate e Registro Imprese	100%

OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (quota parte)	
INDICATORI STRATEGICI 2E (quota parte):	**RISULTATO**
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	100%
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	100%
Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	100%
Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	100%
PROGETTO 2E0105:	
Agricoltura e tutela delle produzioni tipiche	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 3.000,00
ONERI	€ 902,18
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
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	100%
Accordo e stipula con il nuovo Organismo di Controllo dell'IGP Toscano (OLIO) della convenzione per l'assaggio di prodotto ai fini della certificazione	100%

MISSIONE 016:	
Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	
PROGRAMMA 005:	
Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	
OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (quota parte)	
INDICATORI STRATEGICI 2E (quota parte):	**RISULTATO**
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	100%
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	100%
Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	100%
Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	100%
PROGETTO 2E0102:	
Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 207.000,00
ONERI	€ 368.000,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta.	100%
Definizione eventuali possibilità di coproduzione con soggetti autorizzati alla promozione internazionale	100%
Conclusione della Campagna di promozione 2016/2017 e partenza della campagna 2017/2018.	100%

MISSIONE 032:	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
PROGRAMMA 002:	
Indirizzo politico	
OBIETTIVO STRATEGICO 3B :	
ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
INDICATORI STRATEGICI 3B:	**RISULTATO**
revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	Rinviato a causa dello slittamento dei tempi dovuto al ricorso contro il decreto MISE
realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	100%
PROGETTO 3B0101:	
Ciclo di gestione della performance	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
predisposizione, su richiesta del Segretario generale/organi di analisi e report a supporto dei processi decisionali di riorganizzazione e di accorpamento definiti dal Consiglio - report finale	100%
Monitoraggio risultati standard di qualità definiti nella Carta dei servizi camerale e trasmissione dei risultati alla dirigenza entro aprile	marzo
revisione/adeguamento schema di monitoraggio standard di qualità entro dicembre	100%
Affinamento dell'applicazione di analisi di bilancio a consuntivo e prospettico su base pluriennale	100%
invio dati per analisi e indagini periodiche entro i termini richiesti	100%
PROGETTO 3B0102:	
Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
realizzazione delle indagini degli sportelli/servizi	100%

OBIETTIVO STRATEGICO 3D:	
Trasparenza e anticorruzione	
INDICATORI STRATEGICI 3D:	**RISULTATO**
Revisione della Carta dei servizi	100%
PROGETTO 3D0101:	
Trasparenza e anticorruzione	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Rispetto di tutti gli adempimenti di legge attestato dall'OIV	100%
Prima verifica sulle modifiche relative agli obblighi di trasparenza introdotte dal dlgs 97/16 entro febbraio, con richiesta di modifiche /correzioniagli uffici entro marzo.	100%
Revisione della Carta dei servizi entro marzo	marzo

MISSIONE 032:	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
PROGRAMMA 004:	
Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche	
OBIETTIVO STRATEGICO 3A:	
Riorganizzazione dell'Ente.	
INDICATORI STRATEGICI 3A:	**RISULTATO**
Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate	100%
Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	2015: - 160.238,64 -4,1% 2016: - 211.827,02 -5,4% 2017: - 319.160,22 -8,1%
Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.	€ 1.492.129,83 -6,06% rispetto al 2016
Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana	Rinviato a causa dello slittamento dei tempi dovuto al ricorso contro il decreto MISE
PROGETTO 3A0102:	
Riorganizzazione - Benessere organizzativo - Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni al personale.	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
realizzazione di tutte le attività previste dallo scadenziario (allegato) - Report finale.	100%
predisposizione di tutti i documenti e calcoli per l'attribuzione delle progressioni economiche entro dicembre	settembre
sistemazione di almeno 10 fascicoli personali	11
Completamento nei termini previsti di: conto annuale, anagrafe delle prestazioni, osservatorio camerale, rilevazione permessi legge 104/92 e categorie protette, indagine pari opportunità (report finale con dettaglio tipologie)	100%
controllo dei periodi lavorativi contenuti negli estratti conto contributivi per tutte le posizioni attive: report finale	100%

OBIETTIVO STRATEGICO 3C:	
GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	
INDICATORI STRATEGICI 3C:	**RISULTATO**
Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica	100%
Ottimizzazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti	100%
Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	100%
Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	100% € 255.000 (annualità 2015) nel 2017 si sono esaurite le attività di sollecito su annualità 2015, posta a ruolo a fine anno (esecutività febbraio 2018)
PROGETTO 3C0102:	
Innovazione strumenti amministrativo-contabili	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Affiancamento all'ufficio personale in occasione di: certificazione unica (CU); denuncia INAIL; TFR, conto annuale; Bilancio (preventivo, consuntivo): realizzazione.	100%
Verifica e correzione dei dati di retribuzione contenuti negli estratti conto contributivi per tutte le posizioni attive.	100%
Gestione Sistema Sireco e trasmissione alla Corte dei Conti entro luglio	luglio
Realizzazione e relativo report annuale sulle attività svolte	100%
Presentazione proposta di riorganizzazione entro giugno.	giugno
Realizzazione della riorganizzazione secondo le direttive dell'Ente entro dicembre	100%

Rispetto tempistiche procedure trasversali significative e report semestrale a) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura dell'obiettivo n. 1 b) Predisposizione proposta di Preventivo, Variazioni al Preventivo e del Bilancio di esercizio entro i termini fissati nella procedura obiettivo n. 1 c) Regolarizzazione contabile delle riscossioni. Report annuale: d) Evasione indagini amministrative e contabili esterne nei termini richiesti (report finale con dettaglio tipologie) e) Monitoraggio conti pubblici – Controlli Banca dati Siope al 31/12/2016 f) Verifiche ed analisi conti di gestione Esattorie per ruoli Diritto annuale e Sanzioni amministrative al 31/12/2016, con predisposizione in corso di anno dei dati di Bilancio necessari per l'eventuale parificazione a consuntivo g) Attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente alle attività contabili h) sollecito ai Comuni per comunicazione spese di notifica entro il mese di novembre 2017 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	100%

PROGETTO 3C0103:	
Razionalizzazione contratti	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Stipula nuovi contratti: 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	100%
Affidamento servizio per la Dichiarazione di Rispondenza dell'Impianto (DI.RI.) per Sala dell'Oro: entro 2 mesi dalla decisione dell'Amministrazione.	100%
Stipula contratti di manutenzione preventiva/programmata o adozione modalità di gestione degli stessi senza ricorso a manutenzione preventiva/programmata: entro aprile	100%
Predisposizione dati 2016 entro 28 Febbraio 2017.	febbraio
Analisi interna* funzionale ad eventuale sgombero dei locali BPL e/o altri spazi: realizzazione	100%
Report numerico annuale: - N. contratti attivati nell'anno (annuali e/o pluriennali). 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 di acquisizione dati (XAC od altro); - esiti dei controlli a campione su dichiarazione requisiti operatori economici acquisite direttamente e pervenute all'Ufficio.	100%
Report annuale su attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente ad acquisti di beni, servizi e lavori	100%
PROGETTO 3C0104:	
Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente e sostegno alla digitalizzazione delle partecipate	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Implementazione procedura di verifica tecnica preliminare alle richieste di acquisto nuovi software di produttività: realizzazione	100%
Completamento interventi sostitutivi software di produttività e relativo report di attuazione: realizzazione	100%
Implementazione procedura di verifica possibili utilizzi, sia interni che esterni, di apparecchiature hardware dismesse per nuove nuove esigenze funzionali: realizzazione	100%

fornitura tempestiva all'Ufficio Provveditorato degli elenchi delle apparecchiature e software ritirati dagli Uffici e non immediatamente radiati: entro 28 febbraio elenchi per 2016; entro 31 dicembre elenchi per 2017	100%
Analisi possibili soluzioni informatiche per centralino in sostituzione dell'operatore:entro 28 febbraio	febbraio
Realizzazione secondo la nuova impostazione in uso all'Ente	100%
Realizzazione e presentazione report semestrale di rendicontazione delle attività condotte per i progetti di Lucca In-TEC (Inventario Polo Tecnologico – Progetto Musa)	100%
PROGETTO 3C0105:	
Presidio continuo alla gestione della riscossione	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 7.015,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Conclusione fase di analisi entro il 30 novembre	novembre
Definizione proposta delle soluzioni operative di riconciliazione	100%
secondo sollecito (invio pec) non paganti diritto 2016: inizio invio pec entro 31 gennaio 2017	gennaio
eventuale terzo sollecito "mirato" 2016 (cartaceo e con eventuali esclusione recidivi): entro 20 gg dalla conferma Infocamere di aggiornamento posizioni	100%
primo sollecito non paganti diritto 2017: entro 31 ottobre 2017	ottobre
Emanazione ruolo diritto 2015 entro 31/12/2017	100%
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/icompleti 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	100%

OBIETTIVO STRATEGICO 3F:	
INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO.	
INDICATORI STRATEGICI 3F:	**RISULTATO**
realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	100%
PROGETTO 3F0101:	
Adeguamento al nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale, individuazione di soluzioni migliorative per i servizi offerti e le attività svolte nonché proseguimento nell'attività di riordino degli archivi camerali	
RISORSE UTILIZZATE	
PROVENTI	€ 0,00
ONERI	€ 0,00
INVESTIMENTI	€ 0,00
INDICATORI:	**RISULTATO**
Organizzazione, in collaborazione con Infocamere, di almeno due sessioni formative per illustrare le novità introdotte su Gedoc ed il piano di fascicolazione con conseguente affiancamento dei colleghi.	100%
Dematerializzazione delle comunicazioni cartacee in partenza dalla Camera di Commercio tramite estensione della raccomandata on line, dell'eventuale attivazione del domicilio digitale e di altre soluzioni.	100%
Monitoraggio e verifica mensile delle spese per atti giudiziari e comunicazione dei dati alla Ragioneria al fine di tenere sotto controllo il budget	100%
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.	100%
Progettazione ed avvio della realizzazione di un'azione di valorizzazione dei manoscritti di Carlo Piaggia coinvolgendo almeno una scuola della Provincia di Lucca	100%

	PROGETTI RELAZIONE EX ART. 15 C. 5	UFFICIO	RISULTATO FINALE	commento	RISORSE PREVISTE	RISORSE EROGATE
1	INDAGINE EXCELSIOR 2017	Brandani	**74**		**2.471,41**	**1.828,84**
	Numero imprese contattate tramite l'indagine mensile Excelsior = 90% delle imprese assegnate.		74%	Non è stato possibile soddisfare pienamente la condizione in quanto le imprese potevano essere sollecitate dai rilevatori solamente trascorsa una prima fase temporale nel corso della quale le imprese potevano rispondere in modo spontaneo alla rilevazione. In tali casi non è stato possibile raggiungere la percentuale del 90% stabilita alla presentazione del piano di miglioramento perché parte delle imprese avevano già risposto al questionario. In aggiunta, a partire dalla rilevazione del mese di ottobre il numero delle imprese assegnate da Unioncamere alla Camera di Commercio di Lucca è aumentato in modo esponenziale ed improvviso (passando da 20 a 400 imprese a rilevazione mensile), rendendo impossibile ai rilevatori il contatto con il 90% delle imprese assegnate per l'eccessivo ed imprevisto carico di lavoro. La percentuale relativa al risultato finale è stata calcolata togliendo dalle imprese affidate quelle che spontaneamente avevano già risposto al questionario (n. 1372 questionari affidati da cui sono stati tolti 197 questionari compilati autonomamente dalle imprese; sul nuovo totale di 1175 imprese da contattare, sono state raggiunte 864 imprese dai rilevatori camerali pari ad una percentuale del 73,5%).		
2	MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO ALL'UTENZA DELL'AREA ANAGRAFICO CERTIFICATIVA (2A0101)	RI-AA-AR	**100**		**90.420,40**	**90.420,40**
	REGISTRO IMPRESE					
RPP	INDICATORI DI MONITORAGGIO DELLA QUALITA DEL SERVIZIO: Tempo medio di evasione domande/denunce di iscrizione al Ri/ Rea (pratiche Gruppo RI- rea). Risultato atteso: non superiore a 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2018)		100			

RPP	INDICATORI DI MONITORAGGIO DELLA QUALITA DEL SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni: durata media della sospensione pratiche per il Gruppo Ri e Rea inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)		100			
RPP	Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2016 (n. pratiche al 31/01/2016 pari a 106): da Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto. Risultato atteso: - al 30/06/2017 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2015 deve essere nullo; - al 31/12/2017 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2017 deve essere nullo.		100			
RPP	Organizzazione e realizzazione di n. 2 corsi formativi interni per gli addetti sulle start up innovative ed i contratti di rete		100			
RPP	Primo avvio dello sportello informativo collegato allo sportello firma digitale in materia di Spid entro il 30.06.2017		100			
	Prima sperimentazione in Toscana in collaborazione con la Regione ed il Comune di Lucca dell'inoltro di una Scia al SUAP per il tramite della procedura COMUNICA		100	Prima sperimentazione in Toscana della pratica suap in Comunica avvenuta dopo una settimana di sperimentazione e n. 4 tentativi falliti il giorno 27/03/2017.A seguire si è proceduto ad organizzare un incontro il giorno 18/07/2017 con la Regione toscana ed i Comuni della provincia per presentare il servizio. Prima pratica in effettivo inoltrata da un utente il giorno 29/11/2017.		
	GRUPPO ARTIGIANATO					
RPP	INDICATORI DI MONITORAGGIO DELLA QUALITA DEL SERVIZIO: Mantenimento, entro tempi standard, della gestione regolarizzazioni: durata media della sospensione pratiche per il Gruppo Artigianato inferiore a 12 gg. (fonte: Monitoraggio-Durata media sospensione)		100			
RPP	Organizzazione e realizzazione di n. 2 corsi formativi sulle novità normative e procedurali in tema di deposito dei bilanci di esercizio		100			
	GRUPPO ALBI E RUOLI					
RPP	Attivazione entro il 30 settembre 2017 del servizio di spedizione dei certificati di origine richiesti on line		100			

RPP	INDICATORI COMUNI REGISTRO IMPRESE, ARTIGIANATO, ALBI E RUOLI					
RPP	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.		100			
3	PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEI DATI DEL REGISTRO IMPRESE (2B0101)	RI-AA-AR	**100**		**8.145,94**	**8.145,94**
	INDICATORI COMUNI REGISTRO IMPRESE, ARTIGIANATO, ALBI E RUOLI					
RPP	Definizione iter istruttorio per favorire allineamento codici Ateco di Agenzia entrate e registro imprese entro il 30 giugno		100			
RPP	Almeno n. 2 azioni verso utenza per promuovere allineamento codici Ateco presenti presso Agenzia entrate e Registro Imprese		100			
	REGISTRO IMPRESE					
RPP	Controlli Pec: conclusione del procedimento di revisione per non meno di n. 800 posizioni errate.		100			
RPP	Conclusione procedimento cancellazione d'ufficio per non meno di 50 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane cooperative) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione ovvero con l' inoltro al giudice per la cancellazione ovvero con l'adozione di una determinazione in cui si effettua la ricognizione delle posizioni con istruttoria completata da inoltrare al giudice nei casi ove ciò è previsto dalla legge.		100			
	GRUPPO ARTIGIANATO					
RPP	Avvio e completamento dell'istruttoria per la cancellazione d'ufficio per non meno di 20 posizioni (imprese individuali che svolgono la sola attività di mediazione e la cui attività è stata inibita non avendo esse ottemperato agli obblighi previsti dalla disciplina introdotta dalla cd. direttiva servizi) - La conclusione del procedimento coincide con la trasmissione degli atti al registro delle imprese per la cancellazione		100			
	GRUPPO ALBI E RUOLI					
RPP	Conclusione del procedimento di revisione per non meno del 60% delle posizioni di Agenti nell'attività di intermediazione immobiliare per cui è avviato il procedimento mediante pubblicazione sul sito camerale		100			

RPP	Inserimento nell'archivio Arca (a seguito di revisione con confronto regione) del ruolo dei conducenti dei veicoli o natanti adibiti ad autoservizi pubblici non di linea (dal n. 420 al n. 840).		100			
4	ATTIVAZIONE DEL SERVIZIO DI CONCILIAZIONE OBBLIGATORIA IN MATERIA DI ENERGIA ELETTRICA E GAS DI CUI ALLA CONVENZIONE SOTTOSCRITTA TRA UNIONCAMERE E AUTORITA' GARANTE; DIVULGARE LE SEMPLIFICAZIONI ADOTTATE IN MATERIA DI SANZIONI AMMINISTRATIVE.	Arbitrato	**100**		**1.569,76**	**1.569,76**
RPP	realizzazione di piani/iniziative di formazione del personale camerale addetto e dei mediatori da specializzare alle conciliazioni nei settori di competenza dell'Autorità, in collaborazione con Unioncamere e con l'Autorità Garante.		100			
RPP	aggiornamento del sito camerale e predisposizione della modulistica per l'accesso al nuovo servizio di conciliazione obbligatoria;		100			
RPP	realizzazione di almeno 1 iniziative di informazione dell'attivazione del servizio e delle modalità di accesso allo stesso, anche mediante sito, FB e mailing ai soggetti interessati, stampa, radio e TV;		100			
	trasmissione mensile ad Unioncamere dei dati relativi alle procedure di conciliazione gestite in materia di energia elettrica e gas;		100			
	somministrazione all'utenza di un questionario di gradimento del nuovo servizio di conciliazione;		N.C.	Per l'anno 2017 non vi sono questionari di gradimento disponibili. Nel 2017, infatti – primo anno di attivazione del servizio - sono state solo due le procedure di conciliazione in materia di energia e gas con adesione della parte invitata (ovvero del gestore). Le procedure si sono concluse in data 21 e 26/2/2018, pertanto i relativi questionari di gradimento si riferiscono all'anno 2018.		
	monitoraggio della percentuale di riscossione delle spese di procedimento e raffronto con l'anno precedente.		100	Con l'introduzione della nuova modalità di pagamento delle spese di procedimento mediante F23, tutti coloro che hanno pagato la sanzione hanno pagato anche le spese di procedimento, a fronte di un pagamento intorno al 30% con la precedente modalità di pagamento mediante ccp.		

5	RIORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ DEGLI UFFICI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO E PERSONALE E CRESCITA PROFESSIONALE.	Personale - Programmazione e controllo	**100**		**7.585,07**	**7.585,07**
RPP	Realizzare almeno il 90% dei risultati previsti nei progetti 2017 degli uffici Personale e Programmazione e controllo.		100			
RPP	Realizzazione del 90% delle attività previste dalla scadenziario dell'ufficio personale		100			
RPP	Garantire la realizzazione di tutte le attività degli uffici nel rispetto dei termini previsti– report finale		100			
6	VALORIZZAZIONE DELL'INFORMAZIONE ECONOMICA PER IL MIGLIORAMENTO DELLA DEFINIZIONE DELLE POLITICHE DI INTERVENTO PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO.	Studi e statistica	**100**		**4.445,88**	**4.445,88**
RPP	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.		100			
RPP	Redazione di un documento sulle attività di studio e analisi economico-statistica svolte dalle Camere di Commercio 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 Studi e Statistica.		100			
RPP	Prosecuzione della collaborazione con la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Lucca e con il sistema scolastico provinciale per l'analisi e diffusione dell'informazione economica locale: report finale.		100			
RPP	Messa a punto e realizzazione di un sistema per la diffusione di dati statistici tramite modalità di accesso telematico e riutilizzo (Open Data), comprensivo di azioni di sensibilizzazione per la relativa fruizione.		100			
RPP	Svolgimento in modo autonomo e automatizzato delle indagini statistiche tramite metodologia CAWI.		100			

7	DEFINIZIONE DELLE COMPETENZE E DELLE FUNZIONI DELL'UFFICIO PROMOZIONE INTERNA ED ESTERA EX D.LGS. 219/2016	Promozione	**100**		**2.274,10**	**2.274,10**
	Continuità nel funzionamento e mantenimento dello standard di qualità per i servizi erogati da Sprint con lo sportello quesiti on line, i seminari e i corsi di formazione, attraverso il monitoraggio del numero dei quesiti, dei seminari e dei corsi svolti;		100	L'attività di supporto al processo di internazionalizzazione quest'anno è stata svolta, secondo quanto previsto dall'art. 2 comma 2 lettera d) del D.lgs. 25 novembre 2016 n° 219, limitatamente per le attività di formazione, informazione e assistenza, concretandosi di fatto nell'attività svolta dallo sportello sprint mediante risoluzione di quesiti (email/dal sito) e contatti diretti allo sportello (oltre 80 complessivamente), oltre alla organizzazione di 3 seminari tematici inerenti l'internazionalizzazione di impresa.		
	Collaborazione con Lucca Intec per la gestione del MuSA nelle attività di promozione, comunicazione e gestione dell'immobile e delle attrezzature;		100	le attività collegate alla gestione del Musa svoltesi nell'anno 2017 sono dettagliatamente indicate nei report dei rispettivi indicatori 1) 2) 3) della scheda progetto promozione 2017		
	Collaborazione con la Fondazione Puccini nelle attività di promozione della stessa;		100	le attività collegate alla gestione delle attività per la Fondazione Puccini svoltesi nell'anno 2017 sono dettagliatamente indicate nel report dell'indicatore indicatore 6) della scheda progetto promozione 2017		
	Mantenimento standard di qualità per l'organizzazione di eventi sul territorio per la promozione delle produzioni tipiche e di qualità		100	le attività collegate alla gestione delle attività connesse alla organizzazione eventi sul territorio svoltesi nell'anno 2017 sono dettagliatamente indicate nel report dell'indicatore indicatore 4) della scheda progetto promozione 2017		
8	DEFINIZIONE DELLE COMPETENZE E DELLE FUNZIONI DELL'UFFICIO SVILUPPO IMPRENDITORIALE EX D.LGS. 219/2016	Sviluppo Imprenditoriale	**100**		**3.546,35**	**3.546,35**
	Avvio e sviluppo d'impresa: - monitoraggio richieste agli sportelli (avvio d'impresa e finanziamenti) di primo livello; - monitoraggio richieste di assistenza di secondo livello; - monitoraggio numero corsi di formazione e numero partecipanti.		100%	**richieste sportello I° livello** : 54 (il dato comprende gli utenti che hanno posto un quesito complesso, ovvero, attinente a tutto ciò che riguarda l'avvio e lo sviluppo di impresa in generale) **Richieste assistenza II° livello:** 3 **Corsi di formazione e partecipanti:** 6 corsi-106 partecipanti		

	Finanziamenti: - monitoraggio richieste sportello di primo livello - monitoraggio numero seminari e qualità del gradimento - monitoraggio numero richieste di assistenza tecnica domande di agevolazione regionale (tramite Assefi);		100%	**richieste sportello I° livello** : 53 (il dato comprende utenti che hanno posto un quesito attinente esclusivamente ai finanziamenti) **Seminari:** 0 per mancata uscita di nuovi bandi di agevolazione **Domande di agevolazione:** 1 (Polo tecnologico - ISI)		
	Start up e innovazione: collaborazione con Polo Tecnologico Lucchese per sostegno all'innovazione e alle start up: - monitoraggio numero eventi svolti per favorire l'innovazione e il matching tra offerta e domanda di tecnologia; - numero ore erogate di formazione; - numero partecipanti coinvolti nei percorsi formativi.		100%	**Eventi (corsi, seminari e convegni) :** 5 per un totale di 135 partecipanti e 59 ore formative		
	Alternanza scuola lavoro: attuazione del piano operativo, in coordinamento con sistema camerale toscano. Gli indicatori sono specificamente descritti nel progetto dedicato all'ASL.		100%			
9	DEFINIZIONE DELLE COMPETENZE E DELLE FUNZIONI DELL'UFFICIO EUROSPORTELLO EX D.LGS. 219/2016	Eurosportello	**100**		**3.179,10**	**3.179,10**
	Avvio dello SPID Sportello digitalizzazione e delle attività seminariali e di assistenza conseguenti;		100	Il progetto di sistema PID prevede l'avvio dello sportello successivamente all'approvazione del progetto da parte del MISE e quindi nel 2018. Nel 2017 l'ufficio ha realizzato tutte le necessarie attività propedeutiche alla suddetta apertura. Pertanto è stata svolta la formazione del personale nel periodo settembre – dicembre 2017 per un totale di 9 giornate di 4 h ciascuna e potenziato il servizio di assistenza sulle tematiche digitali.		
	Collaborazione con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos e con enti terzi per il coordinamento della progettazione comunitaria e verifica del numero dei progetti comunitari gestiti;		100	Collaborazione con Lucca Intec: realizzazione di attività in ambito RETIC Collaborazione con Lucca Promos: presentazione del APPRODO avente l'obiettivo di promuovere, in chiave turistica, il patrimonio culturale e paesaggistico connesso al settore industriale della lavorazione della pietra e di un progetto a valere sul bando COSME - Supporting the Promotion and Development of Transnational Thematic Tourism Products Linked. Inoltre è stata presentata la candidatura in qualità di partner al progetto Italia Francia Marittimo " Green meeting "		

	Gestione del progetto Retic ed erogazione, nell'ambito dello stesso, dei servizi a sostegno dell'innovazione, dello scouting e delle start up;		100	Sono state realizzate attività di supporto alle varie componenti tecniche del progetto, con particolare riferimento, oltre a quelle di Comunicazione e di Gestione di RETIC, a quelle inerenti la creazione di un accordo di Rete per l'innovazione, la predisposizione di un bando voucher per servizi di incubazione e di un format per eventi innovativi.		
	Mantenimento di alti livelli di standard di qualità dello sportello informativo comunitario per le materie di competenza (commercio elettronico, stampa 3D, marketing web etc.) e monitoraggio quesiti e risposte.		100	n. 86 quesiti e risposte nell'ambito di specifici incontri follow up di eventi		
10	ALTERNANZA SCUOLA LAVORO EX D.LGS. 219/2016	Sviluppo Imprenditoriale	**100**		**3.983,53**	**3.983,53**
	L'attuazione del piano operativo, comprensivo delle azioni sopra descritte, porterà a monitorare tutta una serie di indicatori:					
	− Numero di incontri con dirigenti scolastici;		100%	16		
	− Numero Convenzioni firmate con le scuole;		100%	15		
	− Numero corsi di formazione attivati (base e avanzati);		100%	50		
	− Numero di ore di formazione erogate;		100%	200		
	− Numero di studenti coinvolti;		100%	1100		
	− Numero imprese iscritte al RASL;		100%	30		
	− Numero di incontri di matching organizzati;		100%	0		
	− Numero di progetti sostenuti (POR, PON, PTP);		100%	POR=27, PON=4, PTP=2+2 (interventi rafforzativi)		
	− Numero di ore di formazione del personale interno;		100%	Federica=61,50_Paola=67_Manuela=63		
	- Numero scuole e numero ragazzi coinvolti in progetti di impresa simulata.		100%	Impresa in Azione 2016/2017: 5 scuole con 15 gruppi classe, circa 330 ragazzi.		

11	DIGITALIZZAZIONE DELLE PMI E INDUSTRIA 4.0 EX D.LGSL. 219/2016	Eurosportello	**100**		**2.677,53**	**2.677,53**
	monitoraggio numero eventi organizzati;		100	N. 6 seminari realizzati: - Le opportunità della rete: dal sito web al Cloud a Industria 4.0 - Social Media Marketing: raccontarsi attraverso i social - Il mondo in tasca: sfruttare le potenzialità del mobile marketing - Costruire un e-commerce di successo: dalla strategia ai web analytics - Farsi trovare online: la SEO e il SEM - Web Analytics: utilizzare i dati per creare la tua strategia online		
	monitoraggio numero partecipanti;		100	n. 337 partecipanti		
	monitoraggio del gradimento degli eventi;		100	Giudizio complessivo dei vari seminari di livello molto alto : 6/7 su 7		
	monitoraggio servizi di sportello erogati.		100	Servizio erogato in parte dall'Ufficio e in parte con il supporto del tutor di progetto Eccellenza in digitale: per un totale di 35 quesiti		
12	PROGETTO RETIC – NUOVI MODELLI DI SVILUPPO DELL'INNOVAZIONE	Eurosportello	**100**		**3.564,25**	**3.564,25**
	numero di documenti prodotti		100	n. 3 documenti: - Bozza Accordo di Rete - Vademecum/Format eventi innovativi - Bando Voucher		
	numero e tipologia di strumenti realizzati per favorire il matching tra domanda e offerta di innovazione		100	n. 3 eventi: 1) Creathon - Gara di sviluppo rapido si soluzioni hardware/software (in collaborazione con Promo PA) 2) Business matching (in collaborazione con Fondazione ISI) : Incontro di networking tra Cerved Group e imprese del Club innovative :B2Big: il Club delle imprese innovative incontra CERVED Group Spa - Incontro di business matching tra PMI locali dell'ICT e CERVED Group 3) Open Innovation Club con Fondazione ISI, Regione Toscana e Sviluppo Toscana - Evento di networking		

	numero e qualità dei servizi messi a catalogo		100	n. 3 servizi: 1) Orienta la tua idea di impresa – Obiettivo: definizione dell'idea imprenditoriale 2) Azioni di scouting tecnologico – Obiettivo: Favorire l'incontro fra domanda e offerta di innovazione (soprattutto quella proposta dalle start up incubate) 3) Asistenza er lo sviluppo di impresa – obiettivo: migliorare i processi aziendali		
	avvio piattaforma di gestione e comunicazione per la promozione dei servizi di rete		100	Tutte le attività propedeutiche all'avvio della piattaforma sono state realizzate in collaborazione con Lucca Intec e PROMO PA che la gestisce.		
	numero di imprese e aspiranti imprenditori coinvolti		100	4.700 imprese potenzialmente interessate e aspiranti imprenditori raggiunti tramite campagna CRM e la newsletter Eurosportello Informa		
13	RIDEFINIZIONE E ADEGUAMENTO DELLE PROCEDURE PER L'ACQUISIZIONE DEI SERVIZI E IL CONFERIMENTO DI INCARICHI E FORMAZIONE DI ELENCHI DI FORNITORI PER LA FORMAZIONE E L'ASSISTENZA AI PROCESSI DI INNOVAZIONE EX D.LGS 50/2016.	PIACENTE	**100**		**7.945,00**	**7.945,00**
	Il servizio di assistenza ai processi di innovazione potrà essere monitorato attraverso:					
	il numero di richieste effettuate;		100	3 richieste		
	il numero totale di servizi di assistenza erogati (come sportello camerale e in coordinamento con il Polo Tecnologico Lucchese);		100	2 assistenze		
	il monitoraggio dei questionari di gradimento dell'utenza che ha usufruito del servizio.		100	Gradimento: ottimo		
	Il coordinamento con il Polo Tecnologico Lucchese :					
	monitoraggio degli eventi progettati ed effettivamente organizzati dall'Ufficio Sviluppo Imprenditoriale e dal Polo Tecnologico Lucchese;		100			
	monitoraggio dei questionari di gradimento dell'utenza che ha partecipato agli eventi.		100	Gradimento: buono/ottimo		
	TOTALE RISORSE A PREVENTIVO SUI PROGETTI EX ART. 15 COMMA 5 (€ 141.808,32)				**141.808,32**	
	TOTALE RISORSE DESTINATE DERIVANTI DAI RISULTATI CONSEGUITI SUI PROGETTI EX ART. 15 C. 5 - ANNO 2017					**141.165,75**