



Camera di Commercio  
Lucca

# **RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2020**

## **Introduzione**

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

*Il preventivo economico 2020 si è pertanto articolato in una pluralità di documenti, così come chiarito dalla Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 0148123 del 12/09/2013, in aderenza alle indicazioni del DM 254/2005 (Disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio), di cui è in itinere il processo di revisione, e ai sensi dell'art. 1 DM 27 Marzo 2013.*

*Il Bilancio di esercizio 2020, allo stesso modo del preventivo economico, si compone dunque di una serie articolata di documenti, secondo una logica di completezza ed integrazione tra quanto previsto dal D.P.R. 254/2005 e dal DM 27 marzo, in ragione delle indicazioni contenute nella Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 0050114 del 9 aprile 2015.*

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

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

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

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

Il bilancio di esercizio 2020 si compone dunque di:

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

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

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

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

- sezione introduttiva, che illustra il contesto economico-istituzionale entro il quale l'ente ha effettivamente operato nell'anno di riferimento;
- seconda sezione, nella quale si esplicitano i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e ai programmi prefissati nella Relazione Previsionale e Programmatica, di natura strategica, con l'integrazione dell'indicazione delle spese sostenute, articolate per missioni e programmi rispetto alle quali, in fase di predisposizione del preventivo, sono stati allocati gli obiettivi;
- terza sezione, in cui sono presenti gli elementi contenuti nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (PIRA), i valori a consuntivo degli indicatori definiti nel medesimo PIRA, gli obiettivi 2019 di natura operativa con le relative risorse utilizzate.

Per il 2020 la Relazione che accompagna il bilancio di esercizio, complessivamente considerata, assume la veste più ampia di **Relazione sulla gestione e sui risultati** e si organizza su tre distinte parti:

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

## **Indice**

### **Parte Prima Risultati 2020**

*Sezione introduttiva – Il contesto economico-istituzionale*

*Sezione seconda – Obiettivi strategici: risultati 2020 ed integrazione con missioni e programmi*

*Sezione terza – Il Piano degli Indicatori e dei risultati attesi di bilancio, gli obiettivi operativi 2020 e le relative risorse*

### **Parte Seconda**

#### **L'andamento della gestione nel 2020 ex art. 24 DPR 254/2005**

*Sezione Unica:*

- ✓ *Risultati della gestione 2020 e confronto proventi e oneri*
- ✓ *Analisi del risultato economico 2020 e cause di formazione*
- ✓ *Le disposizioni di contenimento della spesa pubblica in tema di oneri di funzionamento – le modalità attuative delle disposizioni di cui ai commi 590-600 della Legge 160 del 27 dicembre 2019 – Legge di Bilancio 2020 – anno 2020.*
- ✓ *Investimenti nell'esercizio e patrimonio*
- ✓ *Il Bilancio di esercizio 2020 per funzioni*

### **Parte Terza**

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

*Sezione Unica:*

- ✓ *Conto economico allegato 1 DM 27 marzo 2013: 2020 e variazioni rispetto al 2020*
- ✓ *La gestione finanziaria nel 2020*

# **RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2020**

***Parte prima***  
***Sezione introduttiva***

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

Nel corso dell'anno 2020 il tessuto imprenditoriale in provincia di Lucca ha mostrato una dinamica piatta, evidenziando come nel corso dell'anno gli effetti della pandemia si siano limitati per il momento a un deciso rallentamento dei processi di natimortalità imprenditoriale, sintomo di una diffusa incertezza sulla futura evoluzione della crisi pandemica ed economica.

	2018	2019	2020
<b>Imprese registrate</b>	42.881	42.714	42.506
<b>Imprese attive</b>	36.301	36.150	36.091

Le imprese registrate presso il Registro delle Imprese della Camera di Commercio di Lucca al 31/12/2020 risultano pari a 42.506 unità, un valore inferiore di 208 unità (-0,5%) rispetto a quello rilevato a fine 2019.

Le iscrizioni al Registro delle Imprese, su livelli bassi già negli anni precedenti, hanno fatto segnare un ulteriore rallentamento fermandosi a quota 2.040 nei dodici mesi (391 in meno rispetto alle 2.431 del 2019). Sorprende che le cessazioni (non d'ufficio) siano scese a quota 1.955, ben 390 in meno dell'anno precedente; si può ipotizzare che tale dinamica sia stata condizionata dalla politica dei ristori, che ha aiutato le imprese a resistere, dalle prospettive di rilancio dell'economia legate al Recovery Plan, o da questioni di tipo amministrativo, relative cioè alle comunicazioni di chiusura pervenute al Registro delle Imprese negli ultimi giorni dell'anno e che saranno conteggiate nel 2021.

Delle 42.506 imprese registrate a fine 2020, le attive sono pari a 36.091, un valore in calo del -0,2% (-59 unità) rispetto alle 36.150 di un anno prima. A partire dal 2011 la dinamica delle imprese operative è risultata costantemente negativa, tanto che la perdita subita dal tessuto imprenditoriale tra fine 2010 e il 2020 è stata di 3.472 imprese attive, pari al -8,8%. Anche in Toscana si è registrata una diminuzione lieve (-0,3%) del numero di imprese attive (350.660 unità), mentre a livello nazionale si è rilevato un leggero incremento (+0,2%).

Nel corso del 2020 si è rilevata una diminuzione sia delle imprese con procedure concorsuali (-70 unità; -7,4%), scese a 876 a fine dicembre, sia delle unità in scioglimento/liquidazione che si sono ridotte del -3,1% (-49 unità) portandosi a quota 1.532. Tali dinamiche risentono del crollo delle procedure del secondo trimestre, dovuto al lockdown e alle misure di improcedibilità dei fallimenti previste nel Decreto Liquidità, nonché dalla limitata operatività dei Tribunali e dagli effetti temporaneamente dissuasivi di garanzie pubbliche e ristori. Le imprese inattive a fine anno risultano pari a 3.845 unità, il 9% delle registrate, in flessione del -0,7% (-29 unità). Le imprese inattive a fine anno risultano pari a 3.845 unità, il 9% delle registrate, in flessione del -0,7% (-29 unità).

L'andamento interno al territorio provinciale segnala diminuzioni in tutte le aree territoriali: la Piana di Lucca (15.299 imprese attive) ha fatto segnare una lieve diminuzione (-0,3%; -48 unità) diffusa a quasi tutti i comuni. Si è registrata una contrazione anche nella Valle del Serchio (-0,4%; -17 unità) dove il tessuto imprenditoriale attivo è sceso a 4.380 imprese, mentre in Versilia (16.412 operative) si è rilevata una sostanziale stabilità (+6 unità).

Sono proseguite anche nel 2020 le difficoltà che il comparto artigiano lucchese attraversa già da un decennio: i dati delineano una

	2018	2019	2020
Imprese attive artigiane	11.252	11.112	11.068

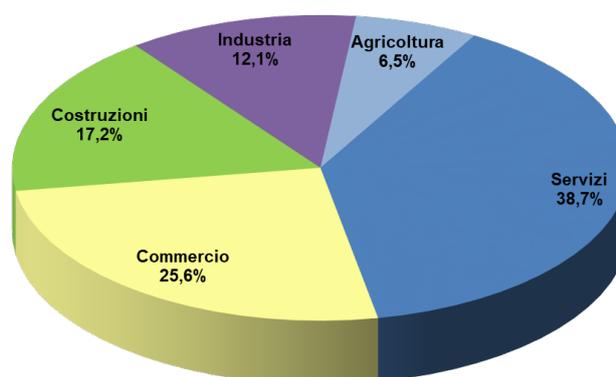
sostanziale tenuta della base imprenditoriale e gli effetti negativi della pandemia non emergono ancora dall'analisi della variazione dello stock delle imprese. Il numero di imprese artigiane attive in provincia è sceso a 11.068 a fine dicembre, in calo del -0,4% (-44 unità) rispetto a dodici mesi prima, mantenendo stabile al 30,7% l'incidenza del comparto sul tessuto imprenditoriale operativo provinciale. Nel corso del 2020 le iscrizioni di imprese artigiane hanno mostrato una nuova diminuzione: le nuove iscritte nell'anno sono state 702 (6,3% delle registrate), un valore molto basso ma comunque più elevato rispetto a quanto rilevato nel 2018 quando si erano fermate a 680. Le 734 cessazioni (6,6%) registrate nei dodici mesi rappresentano invece il dato minimo registrato, anche se ancora superiore al numero delle nuove iscritte.

A mostrare le maggiori difficoltà è stato il settore manifatturiero (-1,3%) mentre il comparto delle costruzioni ha invece contenuto le perdite (-0,2%) nell'anno, probabilmente grazie agli incentivi legati all'ecobonus per le ristrutturazioni che hanno sostenuto il comparto. In calo anche il settore dei servizi (-0,2%): al suo interno ha fatto segnare una dinamica particolarmente positiva l'aggregato dei servizi di supporto alle imprese (+6,9%), mentre si sono registrate flessioni per le altre attività dei servizi alla persona (acconciatori, istituti di bellezza, lavanderie, etc.) in calo del -1,5%, per il trasporto e magazzinaggio (-1,8%) e per il commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli (-1,9%).

## DINAMICHE SETTORIALI

La contrazione del tessuto imprenditoriale lucchese rilevata nel corso del 2020 ha interessato soprattutto il settore industriale che ha perso 26 unità (-0,6%) scendendo a quota 4.365 imprese attive a fine dicembre; al suo interno le maggiori difficoltà sono state registrate dalle imprese manifatturiere (4.189) in calo di 19 unità. Tutti gli altri macro-settori economici hanno mostrato contrazioni lievi: l'agricoltura (2.339 attive) ha perso 7 unità (-0,3%), mentre per le costruzioni la diminuzione si è fermata a 9 unità (-0,1%) portando a 6.198 imprese attive la consistenza a fine anno, probabilmente grazie agli incentivi legati all'ecobonus per le ristrutturazioni che hanno sostenuto il settore specie nella componente artigiana.

Imprese attive per settore di attività al 31/12/2020



Il comparto dei servizi (23.182 imprese attive) è risultato nel complesso stabile, contenendo la diminuzione ad appena 11 imprese nei dodici mesi. Al suo interno, il commercio all'ingrosso e al

dettaglio e la riparazione di autoveicoli e motocicli ha evidenziato una contrazione del tessuto imprenditoriale di 117 unità (-1,3%) portandosi a quota 9.228 imprese attive a fine dicembre. Le attività dell'alloggio e ristorazione, uno dei settori più penalizzati dall'emergenza Covid-19, sono diminuite di 37 unità (-1,0%) attestandosi a 3.493 unità in provincia, le altre attività di servizi (riparazione di beni per uso personale e per la casa, altre attività di servizi alla persona) sono scese a 1.770 imprese (-22; -1,2%), mentre hanno limitato le perdite (-5; -0,6%) sia le attività finanziarie e assicurative (872 imprese) che le attività di trasporto e magazzinaggio (836). Si è rilevato un calo (-10 unità; -6,3%) anche per le imprese attive nel settore sanità e assistenza sociale, scese a quota 148.

Hanno invece fatto registrare una dinamica positiva le attività immobiliari (+39; +1,7%), che hanno raggiunto le 2.365 imprese attive in provincia, l'aggregato dei servizi di supporto alle imprese (1.572 imprese) con 70 unità in più per un +4,7% (per la crescita delle attività dei servizi per edifici e paesaggio), le attività professionali e scientifiche (1.058 imprese) salite del +4,0% (+41 unità) per l'aumento delle imprese che svolgono attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale, le attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento aumentate di 18 imprese (+1,9%) a quota 944 unità attive, i servizi di informazione e comunicazione saliti a 737 imprese (+11; +1,5%) per la crescita delle attività di produzione di software, consulenza informatica e attività connesse ed elaborazione dei dati, hosting e portali web, e l'istruzione incrementata del +3,9% (+6 unità) a quota 159 imprese attive.

## **FORMA GIURIDICA**

Nel corso degli ultimi anni le imprese hanno adottato forme giuridiche più strutturate per accrescere la propria competitività e capacità di innovazione, per poter meglio percorrere la strada dell'internazionalizzazione, fronteggiare le crisi e la restrizione del credito.

Nel corso del 2020 le società di capitale attive in provincia sono aumentate di 248 unità (+3,0%) raggiungendo quota 8.527 per il 23,6% del tessuto imprenditoriale lucchese. Nel dettaglio, a crescere sono state le SRL (+122; +1,9%) e le SRL semplificate (+156; +16,9%). Le società di persone hanno invece rilevato una nuova flessione (-178; -2,7%), scendendo a 6.458 unità per il negativo andamento delle SNC (-137; -4,0%) e delle SAS (-47; -1,6%). Le imprese individuali, che restano la tipologia imprenditoriale maggiormente presente con il 56,1% delle imprese della provincia, hanno perso 124 unità nell'anno (-0,6%) portandosi a quota 20.253. In lieve calo (-5; -0,6%) le altre forme (cooperative, consorzi, etc.) con 853 imprese attive a fine 2020.

Prosegue quindi la tendenza, in atto ormai da qualche anno, di riduzione tendenziale della base imprenditoriale attraverso una progressiva diminuzione delle ditte individuali e delle società di persone (in particolare delle SNC e delle SAS), determinata anche dell'attrattività della normativa sulle SRL (specie le semplificate) che sostiene l'aumento delle società di capitale.

## **PRODUZIONE INDUSTRIALE - SINTESI ANNUALE**

L'indagine congiunturale condotta da Confindustria Toscana Nord per la provincia di Lucca ha registrato per l'anno 2020 un calo della produzione manifatturiera del -5,4% rispetto al 2019, una flessione elevata dopo che già nel corso dell'ultimo anno si era assistito a un progressivo deterioramento dell'intonazione del ciclo economico (-0,2% nel 2019 dal +1,8% del 2018).

L'andamento infra-annuale ha colto le diverse fasi della pandemia e le conseguenze sulle attività produttive della diffusione dell'epidemia e delle azioni intraprese per il suo contrasto. Mentre

all'inizio del 2020, quando la diffusione dell'epidemia appariva ancora confinata in Cina e più in generale in Asia, le ricadute sono state legate soprattutto alle perturbazioni nelle catene di approvvigionamento, a partire dall'inizio di marzo, con la presa di coscienza dell'avvenuta diffusione del Coronavirus anche in occidente, e soprattutto in Italia, si sono invece concretizzati gli effetti negativi sulla domanda derivanti dallo sviluppo globale della pandemia e, per molti settori considerati non essenziali, tra i provvedimenti adottati per frenare la diffusione del virus c'è stato il blocco totale o parziale dell'attività produttiva tra la fine marzo e l'inizio di maggio.

In questo quadro, se le conseguenze della pandemia sull'andamento dei livelli produttivi del comparto manifatturiero in provincia di Lucca si sono già palesate nel primo trimestre con un calo del -2,4%, quelle registrate nel secondo non hanno precedenti nella storia recente: la caduta della produzione manifatturiera si è infatti portata al -12,7% tendenziale, un valore che rispetto ad altri territori è apparso contenuto grazie alla tenuta di alcuni dei principali settori provinciali che hanno certamente risentito delle difficoltà e delle restrizioni del momento, ma hanno anche tratto giovamento dall'espansione di alcune filiere produttive (es. commercio online e trasporti). Gli ordinativi sono risultati in calo, soprattutto quelli dall'Italia.

Anche nel terzo trimestre il territorio lucchese ha fatto meglio dei territori limitrofi, fermando la flessione tendenziale della produzione al -4,4% nel trimestre ed evidenziando una significativa ripresa degli ordinativi, soprattutto di quelli provenienti dall'estero. Le previsioni sono passate in positivo, con una previsione di crescita nell'ultima parte dell'anno sia dei livelli produttivi che della domanda.

Nel quarto trimestre, infine, nonostante il peggioramento della situazione sanitaria con una ripresa dei contagi e delle chiusure di interi settori economici, Lucca ha fatto segnare nuovamente una flessione della produzione manifatturiera (-1,9%) contenuta rispetto alle province vicine. Gli ordinativi sono risultati stabili, con una leggera crescita del portafoglio estero.

Nel bilancio dell'anno, l'andamento dei livelli produttivi è risultato positivo solamente per il settore alimentare che ha fatto segnare un +4,2%, e per la chimica, gomma e plastica in crescita del +4,8%. Per tutti gli altri settori si sono invece registrate flessioni, talvolta di entità elevata: la cantieristica nautica ha contenuto le perdite al -1,8%, la carta e cartotecnica ha mostrato una contrazione del -3,9%, la meccanica ed elettromeccanica ha ceduto il -8,7%, mentre la metallurgia e prodotti in metallo ha perso il -10,2%. Male anche il settore lapideo, in calo del -14,5%, e i settori del "comparto moda" che hanno registrato una flessione dei livelli produttivi che ha raggiunto il -25,1%.

### **Gli interventi normativi**

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

Nel mese di novembre 2016, è stato approvato e pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto Legislativo n. 219/2016, che ha sancito la revisione del sistema camerale italiano. Il decreto infatti è stato emanato in attuazione dell'art. 10 della Legge n.124/2015, per il "riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura previsto".

Il punto d'arrivo del disegno del Legislatore è stato definitivamente sancito dal Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018 il quale accoglie la proposta di razionalizzazione organizzativa presentata da Unioncamere Nazionale:

- rideterminazione delle circoscrizioni territoriali delle camere di commercio, per ricondurne il numero complessivo entro il limite di 60 (articolo 3, comma 1);
- razionalizzazione delle sedi delle singole camere di commercio e delle Unioni regionali (art. 3, c. 2, lett. a)
- razionalizzazione e riduzione aziende speciali mediante accorpamento o soppressione (art. 3, c. 2, lett. b);
- razionalizzazione organizzativa (art. 3, c. 3), contenente il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale, la conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche e la razionale distribuzione del personale dipendente delle camere di commercio.

In forza del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, quindi, la Camera di Commercio di Lucca viene accorpata, unitamente a quella di Massa Carrara e di Pisa, nella Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura della Toscana Nord-Ovest con sede legale presso l'attuale sede secondaria di Viareggio.

Successivi ricorsi avanzati da alcune Camere di Commercio, tra cui quella di Massa Carrara, da alcune Associazioni di Categoria e dalla Regione Piemonte, sono giunti all'esame di merito del Tar del Lazio che, in data 30 aprile 2019, ha riconosciuto fondati dubbi di costituzionalità della legge delega di riordino delle Camere di Commercio, rinviando l'esame della questione alla Corte Costituzionale

La Corte Costituzionale ha trattato il ricorso lo scorso 10 di giugno ed ha escluso che vi siano profili di incostituzionalità. Pertanto il ricorso è nuovamente pendente di fronte al TAR Lazio in attesa di pronunciamento.

In data 14 di agosto 2020 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto Legge n. 104/2020, entrato in vigore il 15 agosto 2020, nel quale all'art. 61 comma 2 si dispone che tutte le Camere di Commercio che non abbiano completato il percorso di accorpamento ed i cui organi siano scaduti, siano commissariate a far data dal trentesimo giorno successivo alla entrata in vigore del decreto.

Pertanto, in data 11 gennaio 2021 il Dr. Giorgio Bartoli, già Presidente della CCIAA di Lucca fino al 14 settembre, è stato nominato Commissario straordinario della stessa con Decreto del Ministro dello Sviluppo economico ai sensi dell'art. 61 del D.L. n. 104/2020 convertito in Legge n. 126/2020.

Il processo di accorpamento è attualmente sospeso in attesa di ulteriori sviluppi.

Infine, per quanto riguarda le risorse a disposizione, si ricorda che il diritto annuale, principale fonte di entrata del sistema camerale, è stato ridotto del 50% a partire dal 2017 rispetto a quanto in vigore fino al 2014.

Per il triennio 2020/2022 la Camera di Lucca ha aderito ai progetti di sistema che permettono l'incremento del 20% del diritto annuale, approvati dal MISE con Decreto del 12 marzo 2020, sulle seguenti tematiche: PID; Turismo; Formazione lavoro; Sostegno alle crisi di impresa e Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati internazionali.

Si segnala, infine, che nella situazione di emergenza che si è verificata nel corso del 2020, il 100% del personale ha dovuto imparare a gestire la propria attività lavorativa da remoto.



# **RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2020**

***Parte prima***  
***Sezione seconda***

## RISULTATI CONSEGUITI OBIETTIVI STRATEGICI 2020

### AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1A

(eliminato a partire dal 2018 con Delibera di Consiglio n. 13 del 9/11/2018)

**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.

#### 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.

#### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 31.000,00	€ 13.200,00	€ 0,00

#### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 9.068,88	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Attività di monitoraggio e diffusione delle informazioni economiche e sul governo del territorio a supporto della definizione delle politiche di intervento e di programmazione.	100%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Nel novembre 2018, la Camera di Lucca ha sottoscritto con il Comune di Lucca e con altri Organismi ed Enti del territorio, il Protocollo d'intesa "Lucca per il lavoro", finalizzato al sostegno dell'inserimento lavorativo di persone in condizioni di fragilità nonché alla promozione dell'imprenditorialità.

E' stato poi istituito, nel novembre 2019, il Tavolo tecnico di coordinamento, nel quale, durante il 2020, la Camera ha portato un contributo di conoscenza indispensabile per

impostare le politiche di intervento e di programmazione da parte del Comune, anche tenuto conto delle mancate nuove assunzioni dovute alle recenti difficoltà legate alla pandemia. Dopo interventi telefonici/mail al coordinatore del Comune di Lucca, a settembre è stata realizzata e poi inviata allo stesso coordinatore un'analisi sulle dinamiche del mercato del lavoro nel 1° semestre 2020, rispetto allo stesso semestre dell'anno precedente, con particolare riferimento al Comune di Lucca e con raffronti sulla Piana di Lucca e Provincia di Lucca.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Attività di studio e di individuazione delle informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale accorpato.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

E' stato elaborato un nuovo set di informazioni contenenti i dati comunali delle tre province dell'Area Toscana Nord Ovest, inserito nella pubblicazione annuale "Indicatori Statistici 2019" a settembre 2020. I dati costituiscono la base per la conoscenza dei tre diversi territori e per la successiva definizione di politiche di intervento e programmazione.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1C**

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

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

## 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.

### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 49.500,00	€ 29.250,00	€ 0,00

### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 55.428,86	€ 26.634,14	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione	100%

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Le due campagne sono state realizzate nell'ultima parte dell'anno, fra ottobre e dicembre. Una dedicata alla promozione dei corsi di formazione dopo un'accurata selezione di mailing, l'altra dedicata alla promozione del servizio di mediazione in modalità telematica (CRM).

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
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.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Voto di gradimento sul servizio dell'Organismo: 4.42  
Giudizio complessivo sull'attività del mediatore: 4.58

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Avvio e consolidamento delle attività dell'Organismo di Formazione ADR CAM	100%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Sono state definite le modalità di presentazione dell'attività formativa sul sito camerale ed il programma dei corsi da svolgersi on line a causa della pandemia in atto. Sono state decise le tariffe e presi contatti con i docenti. L' 11 novembre il dr. Alessandro Bruni ha tenuto il corso su "Tecniche avanzate di negoziazione" e il 14 dicembre l'avv. Mora ha tenuto il corso sui "Simulatori di mediazione".

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

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO<sub>2</sub>, ecc.).

#### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 5.250,00	€ 3.000,00	€ 500,00

#### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.	70%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

La Convenzione è stata siglata nel settembre 2019 (delibera di Giunta n. 59 del 20.9.2019) e successivamente sono iniziate le attività relative all'individuazione dei criteri per l'estrazione delle imprese da sottoporre ad ispezione.

Nel 2020 sono proseguite le attività inerenti il campionamento delle imprese e le attività di formazione. In particolare nei mesi di aprile e maggio sono stati seguiti focus formativi su "preconfezionati, contatori del gas, contatori di calore e contatori di energia elettrica".

Solo a settembre a causa della pandemia, è stata programmata l'attività sul campo che prevede di eseguire entro l'anno 9 ispezioni.

Da settembre a dicembre sono stati eseguiti soltanto i 4 controlli casuali sugli strumenti in servizio mentre i 4 sui preiballaggi non sono stati eseguiti come neppure quello sulla vigilanza del mercato, date le difficoltà dovute alla pandemia e alla conseguente proroga concessa dal Ministero dello Sviluppo Economico al 30 settembre 2021.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione 1 azione informativa in materia di regolazione del mercato	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

In questi ultimi anni si è accentuata la conflittualità fra imprese con azioni di contrasto verso i marchi depositati: l'utenza deve essere quindi supportata con un servizio di informazione mirato a far comprendere l'importanza di svolgere correttamente le ricerche di anteriorità. Pertanto, sono state quindi reimpostate le pagine del sito camerale dedicate a tali ricerche ed è stata realizzata una Guida sulla stessa tematica, inserita sul sito camerale e in distribuzione allo Sportello di informazione marchi e brevetti.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 1F**

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

#### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

#### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione di azioni informative ovvero propedeutiche alla costituzione dell'Organismo per la gestione di procedure di allerta	Rinviato causa COVID

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Il Governo ha approvato il decreto legislativo 12 gennaio 2019 n. 14 (pubblicato in GU del 14 febbraio 2019) relativo al nuovo codice della crisi di impresa e dell'insolvenza, attuando il disposto della legge 155 del 19 ottobre 2017. Il provvedimento riforma in modo organico e sistematico la materia dell'insolvenza e delle procedure concorsuali prevedendo azioni precise per il sistema camerale e la nascita del nuovo organismo per la Composizione delle Crisi d'Impresa (OCRI). Era previsto che il corpo normativo entrasse in vigore decorsi 18 mesi dalla sua pubblicazione e quindi nell'agosto 2020.

Le azioni previste, propedeutiche alla costituzione dell'OCRI, si sono arrestate perché il DL 2 marzo 2020 n. 9 "Misure urgenti di sostegno alle famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da Codiv 19", ha fatto slittare dal 15 agosto 2020 al 15 febbraio 2021 gli obblighi di segnalazione (c.d. procedimento di allerta) che grava sugli organi di controllo interno e sui revisori contabili nonché sui creditori pubblici qualificati, per consentire un graduale adeguamento a questa novità, evitando che l'emergenza Covid comporti conseguenze per coloro che hanno tale obbligo e potrebbero trovarsi nell'impossibilità di farvi fronte.

La legge 24 aprile 2020 n. 27 "Cura Italia" differisce l'obbligatorietà delle segnalazioni all'OCRI al 1 settembre 2021.

La legge n. 40 del 5 giugno 2020 (GU del 6 giugno 2020) di conversione del decreto liquidità (DL n. 23 dell'8 aprile 2020) conferma all'art. 5 il rinvio del termine al 1 settembre 2021. Le azioni previste sono quindi rinviate all'anno 2021.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Collaborazione con la Prefettura per la prosecuzione del Tavolo di Lavoro per la Prevenzione usura e sovraindebitamento	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

A maggio 2020 la Prefettura ha chiesto collaborazione per la definizione di un nuovo protocollo per la prevenzione ed il contrasto dei fenomeni dell'usura e dell'estorsione che inserisse fra i soggetti anche le istituzioni bancarie e le Associazioni di categoria. A fine giugno è stato inviato al Prefetto dalla Camera di Commercio un testo condiviso internamente, dove la Camera di Commercio continuerà ad offrire attraverso il proprio Sportello legalità: informazioni sulla Legge 3/2012, sul Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, azioni di formazione sul tema della legalità al sistema scolastico provinciale, assistenza ai soggetti imprenditoriali e non in situazioni di disagio anche ai fini dell'eventuale presentazione di un'istanza al competente Organismo Provinciale di Composizione della crisi (OCC). La Camera, inoltre, potenzierà le proprie azioni attraverso lo Sportello Impresa offrendo informazioni e consulenza circa le misure di aiuto per le imprese in situazioni di difficoltà. Durante gli ultimi mesi dell'anno la Camera ha assolto ai suoi impegni anche se manca ancora la convocazione da parte della Prefettura per la sottoscrizione del nuovo Protocollo d'Intesa.

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Servizi di tipo anagrafico certificativo:

**OBIETTIVO STRATEGICO 2A** (modifica con Delibera di Consiglio del 9 novembre 2018)  
**Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**

RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 976,00	€ 1.000,00

RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 488,00	€ 925,98

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni	100%

**RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Tempo medio di lavorazione camerale delle pratiche 2020 è pari a 2,7 giorni

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (tempi di sospensione delle pratiche non superiori a 3 giorni).	100%

**RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Il tempo medio di sospensione delle pratiche 2020 è pari a 2.4 giorni.

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Studio e realizzazione di forme di nuove forme di assistenza/formazione dell'utenza (almeno 1 implementazione all'anno).	100%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

E' stato predisposto un tutorial per illustrare agli utenti le modalità di presentazione del bilancio di esercizio.

#### OBIETTIVO STRATEGICO 2B (modificato con Delibera di Consiglio n. 16 del 10/11/2017) Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo

#### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

#### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione di azioni di sensibilizzazione per l'adozione di strumenti digitali da parte delle imprese (SPID, TOKEN EVOLUTO): n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno n/ n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno-1. Risultato atteso: >1	100%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Causa pandemia non sono state più svolte attività di promozione se non nel contatto indiretto con l'utente.

L'attività di ausilio nell'acquisizione dello Spid si è interrotta a causa della necessità di distanziarsi fisicamente dagli utenti per via della pandemia:

Spid 2019 n. 141

Spid 2020 n. 38

Sono invece aumentati notevolmente i rilasci di digital dna (fino al 2019 n. 124 e n. 290 nel 2020) grazie alla diffusione della remotizzazione nel rilascio (cioè della possibilità di fare il riconoscimento via web cam).

Complessivamente l'indicatore è stato realizzato: totale 2019 pari a n. 265 inferiore al totale 2020 pari a n. 328

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Promozione ed incremento accesso ed utilizzo dei servizi digitali di e-government offerti dalla Camera di Commercio Digitale: n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n / n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n-1. Risultato atteso: >1	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Data la crisi collegata alla pandemia le azioni di promozione si sono rivolte ai singoli utenti al fine di consentire l'accesso ai servizi anche in modalità telematica, complessivamente l'obiettivo è stato conseguito.

Gli esiti: Le imprese aderenti al cassetto nel 2020 sono state n. 5.283 superiori, pertanto alle 3.624 registrate fino al 2019, con un incremento superiore al 3% rispetto alla totalità delle imprese registrate.

Ridotto il numero delle imprese utilizzatrici del sistema nazionale di fatturazione elettronica da n. 248 nel 2019 a n. 94 a fine 2020 (si tratta di un sistema che non è infatti promosso dai consulenti cui le piccole imprese si rivolgono).

Stabile il numero delle imprese aderenti ai libri digitali: 2

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2019	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione di forme di condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni. Risultato atteso: almeno 1 azione di condivisione dati	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Attivato in effettivo il nuovo collegamento al Processo Civile Telematico per la presentazione telematica delle pratiche al Giudice del Registro.

## Servizi di tipo promozionale:

**OBIETTIVO STRATEGICO 2C** (modificato con Delibera di Consiglio n. 16 del 10/11/2017)  
Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane.

### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 1.147.600,00	€ 1.647.773,00	€ 0,00

### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 680.008,94	€ 798.628,20	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Polo Tecnologico Lucchese: monitoraggio funzionamento dell'intero complesso	100%

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

L'attività del Polo tecnologico Lucchese ha subito un rallentamento dovuto al periodo di lockdown che ha caratterizzato tutto il paese.

Nonostante questa situazione, grazie alla strutturazione dei servizi sia della società che della gran parte delle imprese insediate, si è potuto proseguire remotizzando la maggior parte del lavoro ed organizzando in modo adeguato la ripartenza.

Nel mese di agosto 2020 le attività presenti all'interno del Polo 2 sono 21; le aziende insediate generano un'occupazione complessiva di circa 250 persone con bassa età media ed alta scolarità.

Per alcune di queste imprese dal momento dell'insediamento si sono avute dinamiche di crescita particolarmente significative.

Allo stato attuale risulta occupato il 79% degli spazi disponibili (esclusi gli uffici della società e le sale ad uso comune); le 21 attività insediate corrispondono a 17 imprese in accelerazione e 4 start up in incubazione.

La fase in corso rientra nel fisiologico processo di turn over di parte delle aziende insediate iniziato a fine dicembre 2019 e conclusosi nel primo trimestre del 2020 con la liberazione di alcuni moduli dovuta alle scadenze contrattuali di aziende in essi insediate. Subito dopo la fine della fase di lockdown si sono perfezionati tre nuovi insediamenti (2 nuove aziende in acceleratore e 1 startup) e 2 ulteriori startup sono state selezionate a fine luglio e hanno perfezionato il contratto di insediamento a settembre.

Il terzo quadrimestre del 2020 è stato dedicato, anche sfruttando le piattaforme di comunicazione, al networking tra start up innovative e aziende mature nell'ambito di una rafforzata collaborazione tra i Poli di Navacchio, Pontedera e Lucca favorendo la partecipazione delle aziende lucchesi alle iniziative degli altri Poli.

Per quanto riguarda il potenziamento del laboratorio di ricerca per il settore cartario posizionato presso Lucense, è stato ottenuto un importante contributo regionale e si è nella fase di acquisizione delle nuove attrezzature.

Durante l'anno è stato svolto prima dal Dr. Camisi (in servizio fino al 15 ottobre), e poi dal nuovo Segretario generale f.f., Dr.ssa Bruni, l'attività di monitoraggio. Negli ultimi mesi di servizio del primo sono state passate le consegne per tutto ciò che riguarda l'attività delle

società direttamente controllate in via totalitaria dalla Cciaa, anche mediante incontri con gli amministratori delle società. Alcuni passaggi nella programmazione ordinaria delle attività di monitoraggio sono da imputarsi all'assenza di organi per la Camera di commercio a seguito della loro decadenza dal 14 settembre 2020.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

L'impegno della Camera si struttura oramai da anni secondo una forte interazione con le attività della controllata Lucca In Tec Srl creata proprio per attivare sul territorio processi di innovazione, sostegno alle start up e servizi finalizzati alla diffusione della cultura dell'innovazione.

In quest'ottica sono stati realizzati vari percorsi di job creation il cui comune denominatore è rappresentato dai temi legati all'Innovazione.

Il progetto vede la Camera di Commercio, direttamente impegnata, attraverso il proprio personale, nella progettazione ed organizzazione dei corsi di job creation rivolti agli aspiranti imprenditori e nella gestione delle attività di orientamento propedeutiche allo start up d'impresa e all'innovazione.

L'attività di formazione, al contrario degli anni scorsi, si è svolta in parte presso i locali del Polo Tecnologico, in parte presso la Camera di Commercio di Lucca e, dopo la pausa determinata dal lock down, esclusivamente in modalità webinar e virtuale.

Gli argomenti trattati sono sia settoriali, ovvero riferibili ad una specifica tipologia di attività economica, sia trasversali e quindi adattabili a qualunque filiera economica.

Questo il quadro dei corsi svolti:

24-25-26 Febbraio - Come aprire un B&B in Toscana I ed. - corso di formazione + assistenza individuale per 1 partecipante selezionato

5-7-12-14-19-21-26-28 maggio e 3 giugno - Orienta la tua idea di impresa I ed.- modalità web Corso di formazione + assistenza individuale per 1 partecipante selezionato

22-24-29 giugno e 1 luglio - Come aprire un B&B in Toscana II ed – modalità web Corso di formazione+ assistenza individuale per 1 partecipante selezionato

2-7-10 Luglio - Impresa 4.0 dal pensiero innovativo al business di successo- modalità web Corso di formazione

14-15 Luglio - Meeting Point turismo 4.0- modalità web - Laboratorio integrato- modalità web

21-22 Settembre - Meeting Point 4.0 Lab Immobiliare– Laboratorio integrato- modalità web

23 Settembre - Trasformazione digitale: tutti i vantaggi di essere smart- modalità web. Corso di formazione

5-7 Ottobre – Imprenditore Smart. modalità web. Corso di formazione

14-15 Ottobre Meeting Point 4.0 Lab Ristorazione e Delivery – Laboratorio integrato- modalità web

19 Ottobre – 30 Novembre Orienta la tua idea di impresa II ed. modalità web Corso di formazione + assistenza individuale per 1 partecipante selezionato.

27-30 Ottobre Meeting Point4.0 Lab Cultura– Laboratorio integrato- modalità web

4 Novembre - Impresa 4.0: dal pensiero innovativo al business di successo (modulo avanzato). Corso di formazione modalità web.

17-20-27 Novembre Meeting Point4.0 Lab Cultura II ed. – Laboratorio integrato- modalità web

25-26 Novembre – La Digital Economy: nuovi mercati e nuovi modelli di business - Corso di formazione -modalità web

1-2 Dicembre -“Fare branding con i social” I ed.- modalità web- Corso di formazione

10-11 Dicembre -“Fare branding con i social” II ed.- modalità web-Corso di formazione

3-9-10-16-17 Dicembre - Come avviare un B&B in Toscana” III ed - modalità web-Corso di formazione.

L’attività di supporto alla creazione e allo sviluppo di start up innovative si completa con lo Sportello di primo orientamento, finalizzato a facilitare l’aspirante imprenditore ad individuare gli adempimenti burocratici da assolvere per avviare l’attività, nonché le misure di agevolazione attive in quel determinato momento.

Al primo orientamento segue il Servizio di assistenza qualificata che, da quest’anno, per rispondere ai fabbisogni delle imprese, non solo in tema di innovazione, consente di attivare percorsi di accompagnamento one to one su tutte le materie collegate alla gestione di impresa (internazionalizzazione, ampliamento mercati, comunicazione etc.). Quest’ultima attività viene totalmente finanziata dalla Camera di Commercio fino ad un massimo di 36 ore per ogni beneficiario (le ore massime sono state incrementate da 12 a 36, in relazione al fabbisogno).

Al 31 Dicembre 2020 sono stati attivati n. 12 percorsi di assistenza specialistica di II livello, tutti soddisfatti attraverso l’attività di professionisti esperti, preventivamente selezionati dalla Camera ed opportunamente incaricati in base alle caratteristiche del singolo progetto imprenditoriale.

## Servizi all'economia:

**OBIETTIVO STRATEGICO 2D** (modificato con Delibera di Consiglio n. 5 del 15/10/2016)  
**Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 26.000,00	€ 26.000,00	€ 0,00

### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 12.688,00	€ 12.688,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Ricognizione di bandi di interesse per il supporto di attività promozionali finalizzate allo sviluppo dell'innovazione, della costituzione di start up, della realtà immersiva.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

E' proseguita l'attività di monitoraggio ma quest'anno, causa emergenza Covid19, il tavolo di lavoro provinciale non si è mai riunito.

Nell'ambito delle attività svolte in collaborazione con Lucca InTec, il terzo quadrimestre del 2020 è stato dedicato, anche sfruttando le piattaforme di comunicazione, al networking tra start up innovative e aziende mature nell'ambito di una rafforzata collaborazione tra i Poli di Navacchio, Pontedera e Lucca favorendo la partecipazione delle aziende lucchesi alle iniziative degli altri Poli.

Sul fronte della partecipazione ai bandi europei, l'avvio del nuovo progetto “Step In Up” (sul IV avviso del Programma Interreg Marittimo), formalmente è avvenuto, ma il primo Comitato di lancio, causa interruzione attività per Covid 19, è rinviato all'anno prossimo. Inoltre è in corso di valutazione con i partner del progetto Retic la possibilità di presentare una nuova domanda di finanziamento a valere sul V Avviso del programma Marittimo Italia Francia con il duplice obiettivo di sviluppare un servizio di assistenza per le startup che intendano dotarsi di un bilancio sociale e nuove funzionalità della piattaforma marketplace di Retic che rendano più efficaci azioni di business matching.

## OBIETTIVO STRATEGICO 2E

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

### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 1.250.900,00	€ 1.511.225,00	€ 0,00

### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 632.249,26	€ 818.660,13	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	Sospeso causa COVID 19

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Questo target ha subito rallentamenti importanti, causati dall'emergenza sanitaria, che ha interrotto le manifestazioni per gran parte del 2020. Tutti gli eventi sul territorio, programmati per la primavera e per l'autunno, sono stati annullati. Tra questi anche quelli di competenza camerale come il Desco. Non è stato possibile neanche organizzare una manifestazione ridimensionata, a causa delle chiusure intervenute a partire da metà ottobre 2020.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	100%

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Le attività a supporto della comunicazione della Fondazione Giacomo Puccini per il Puccini Museum – Casa Natale di Giacomo Puccini, nel primo periodo dell'anno a causa della chiusura dei Musei per ragioni di sicurezza legate alla pandemia Covid 19, si sono concentrate sul mantenere vivo il museo attraverso azioni sui social.

In particolare il piano editoriale delle pagine Facebook, Instagram, YouTube e Google Business si è arricchito di storytelling legati al Maestro e al mondo lirico con il coinvolgimento di personaggi che hanno inviato o condiviso contributi quali video, registrazioni audio, fotografie o frasi.

Questa attività ha portato ad un incremento costante da gennaio a settembre, delle visualizzazioni delle pagine social e dei like apposti.

Nei mesi estivi, quando il museo ha potuto riaprire sono continuate azioni di promozione a mezzo di comunicati stampa per promuovere le visite guidate ed eventi organizzati, quali le

cartoline pucciniane in collaborazione con il Teatro del Giglio o visite di personaggi pubblici di particolare rilevanza.

Da settembre a dicembre l'attività di comunicazione del Museo, che è dovuto rimanere chiuso per il protrarsi della pandemia, ha continuato sui social e su web anche attraverso eventi da usufruire on line sul canale youtube. L'ufficio ha continuato la sua attività di comunicazione continuando ad incrementare la visibilità sui social e creando sempre più engagement con i fan.

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Il 2020 si è presentato come un anno di intenso lavoro per il MuSA.

Terminati, infatti, nella scorsa primavera, i lavori di straordinaria manutenzione, è stato possibile dedicarsi all'attività di animazione e promozione culturale ed artistica. Nonostante l'interruzione per emergenza Covid 19, che ha visto la chiusura del museo dal 5 marzo al 2 luglio, e dal 17 ottobre fino a fine anno ed il numero contingentato di persone (max 30 per ciascun evento), il programma di animazione culturale del MuSA 2020 si è svolto.

Di seguito gli appuntamenti da gennaio a marzo e da luglio a ottobre:

- Videoproiezione Critofilm C.L. Ragghianti, 18 gennaio
- Bernini, Videoproiezione, 19 febbraio
- Il trasporto del marmo, Videoproiezione e Intervista a Francesco Battistini, 21 febbraio
- Conversazione con l'artista - La Polveriera (Veronica Fonzo, Flavia Robalo), Interviste e videoproiezione, 03 luglio
- Canova, Videoproiezione, 10 luglio
- Conversazione con l'artista Elena Mutinelli, Intervista e videoproiezione, 17 luglio
- La "contesa" tra Michelangelo e Raffaello, Vincenzo Farinella, 18 luglio
- La riscoperta della forma attraverso la luce Inaugurazione, 31 luglio
- La riscoperta della forma attraverso la luce, Videoinstallazione artistica immersiva, 1 – 30 agosto
- Fotografare l'opera d'arte, Laboratorio di fotografia con le opere di Giovanni Balderi, Introduce e modera: Enrico Stefanelli, 31 luglio
- Tecniche di fotografia nel tempo: dal collodio umido alla pellicola, al digitale, Convegno e videoproiezione multi schermo, Sergio Garbari e Barbara Cattaneo, Introduce: Nico Cerri, 28 agosto
- Michelangelo al tempo di Pier Soderini: il David e il Tondo Doni, Convegno, Alessandro Romanini introduce Antonio Natali, 04 settembre
- Canova, Videoproiezione, 08 settembre
- Wunderkammer – Le stanze della meraviglia, Videoproiezione, 11 settembre
- Storie di altromare (55', 2018) Videoproiezione, Interviene Lorenzo Garzella, Introduce Gianluca Paoletti Barsotti, 18 settembre
- Il mosaico di Ursula Corsi, Corso di formazione, 19-20 settembre

- Presentazione del Progetto "Open studios 02", Videoproiezione, Interviene Martino Margheri, Introduce Gianluca Paoletti Barsotti 25 settembre
- Presentazione del Progetto di Ricerca Documenti d'artista - Università di Pisa, Videoproiezione, Interviene Elena Marcheschi Introduce Gianluca Paoletti Barsotti, 02 ottobre
- Paper man (52', 2019), Videoproiezione, Interviene Domenico Zazzara, Introduce Gianluca Paoletti Barsotti, 09 ottobre
- Un capolavoro nell'epoca della sua riproducibilità tecnica: Michelangelo nel XXI secolo, Convegno, Relatori: Chiara Ulivi e Stellario Di Blasi, Introduce Alice Barontini, 17 ottobre

Nel programma svolto, vediamo che le linee direttrici previsionali sono state rispettate:

- omaggio a Michelangelo, festeggiato in tutta la Versilia per i 500 anni dal suo arrivo nelle cave del monte Altissimo, con la convegnoistica ad esso dedicata e con la videoinstallazione immersiva "Michelangelo. L'idea, l'organizzazione, la comunicazione sono state curata del personale della Camera di Commercio. Il progetto è partito da alcuni scatti di Sergio Garbari, ex fotografo degli Uffizi, che evidenziano ed esaltano particolari delle opere michelangiottesche, difficilmente visibili ad occhio nudo. Si sono privilegiati non gli scatti di opere nella loro interezza, bensì il particolare, il dettaglio.
- videoproiezione di docu-film e di film sulla vita e le opere del grande maestro;
- ad autunno sono ripresi gli appuntamenti non svolti delle videoproiezioni, che costituiscono una delle più importanti novità del programma 2020: i critofilm di Carlo Ludovico Ragghianti, con la collaborazione con l'omonima Fondazione, documentari e film che raccontano la vita e la passione di artisti, scultori, pittori oppure di opere d'arte di fama internazionale, sempre con la collaborazione con l'omonima Fondazione; grazie alla collaborazione con l'Università di Pisa, Dipartimento delle civiltà e delle forme del sapere, inoltre, il MuSA proietterà documentari e film che raccontano importanti aspetti del nostro territorio e di documentari sull'arte.
- percorsi formativi o master class di carattere artistico
- svolte a luglio le due Conversazioni con l'artista, che caratterizzano da 3 anni l'estate del MuSA.

TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

L'attività di marketing e turismo dedicata a questo obiettivo realizzata attraverso la consueta sinergia con Lucca Promos, ha subito un forte rallentamento a causa del COVID 19. La maggior parte degli eventi previsti dal programma approvato dalla Giunta camerale sono state sospesi, alcuni cancellati, mentre altri sono stati rielaborati in base alle diverse nuove esigenze del settore.

Si è regolarmente svolto l'Educational tour in occasione del BuyWine, il più importante evento dedicato ai vini "made in Tuscany". Una delegazione di 15 buyer internazionali del settore vitivinicolo è stata ospite di Lucca Promos che in collaborazione con il Consorzio

Colline Lucchesi e il Consorzio Vini Doc Montecarlo, ha organizzato la giornata dedicata alla nostra provincia. Il programma ha compreso la partecipazione dei buyer a due Masterclass e la selezione di otto etichette di vino in degustazione per ciascuna delle due denominazioni. I giornalisti hanno poi assaporato i piatti tipici della tradizione lucchese in abbinamento ai vini locali al Ristorante Mecenate. La giornata è proseguita con la visita e degustazione ospitati dalla Cantina Wandanna a Montecarlo e la successiva cena degustazione al Ristorante Celide.

In merito all'attività The Lands of Giacomo Puccini, sono stati aggiornati i cartelloni esposti all'Aeroporto di Pisa, mentre la campagna promozionale è stata orientata verso testate nazionali vista la certa prevalenza del carattere nazionale del turismo a seguito della crisi post-covid dei flussi internazionali.

L'attività 2020 si è orientata verso una nuova proposta dell'immagine della Campagna, la ridefinizione della stessa in chiave solo nazionale, l'individuazione di una strategia di sostegno all'economia della cultura mediante l'intreccio della Campagna con gli eventi del territorio, la messa in rete del sito web e l'incremento dell'attività social.

Si è operato procedendo alla revisione in sole tre immagini della strategia di comunicazione ispirata al tema dell'accoglienza e della sicurezza del territorio. Questa attività si è accompagnata con la realizzazione di articoli e redazionali in base alle proposte delle testate coinvolte e il potenziale coinvolgimento a tal fine di testimonial dello spettacolo, dell'arte, dell'impresa, dello sport del territorio. Si è poi aggiunta una specifica fase di attività promozionale sulle testate locali per consolidare la conoscenza della campagna sullo stesso territorio e favorirne la riconoscibilità.

Nel corso del 2020 si è conclusa la fase di realizzazione del sito web denominato The Lands of Giacomo Puccini dedicato all'offerta culturale, artistica e spettacolare di tutto il territorio: eventi, iniziative, esposizioni, mostre, festival, beni culturali e paesaggistici trovano totale rappresentazione e con essi servizi per le imprese e suggerimenti per i visitatori. Il 24 luglio è stato presentato ufficialmente alla stampa e agli stakeholder locali. Il coinvolgimento e il sostegno all'economia della cultura ha comportato all'adesione a circa settanta tra imprese dell'accoglienza, Fondazioni ed istituzioni culturali, le quali hanno divulgato il brand e condiviso i contenuti del web, oltre alla creazione anche di sinergie per il loro aggiornamento.

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

**OBIETTIVO STRATEGICO 3A** (modificato con Delibera di Consiglio del 14/11/2016)  
**Riorganizzazione dell'Ente.**

RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate.	100%

### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Il modello organizzativo adottato a partire dal 2016 è sottoposto a monitoraggi periodici per verificarne il funzionamento e, laddove sono state riscontrate difficoltà operative si è proceduto ad interventi per ottimizzarne il risultato positivo.

Il predetto modello organizzativo è stato individuato dal Segretario generale cessato dal servizio dal 15 ottobre 2020. Nel corso del 2020, peraltro, si sono registrati dei cambiamenti, in particolare una ulteriore contrazione del personale dedicato alle attività promozionali a causa della cessazione dal servizio di un responsabile nel mese di dicembre e la ridotta disponibilità del Responsabile del servizio nello svolgimento di attività essenzialmente connesse al Musa, rendono prevedibile una riorganizzazione di tale modello nel corso del 2021.



TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2020-2022 rispetto all'anno 2019, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	<b>2019: 3.323.624,97</b> 2020: 3.013.345,68 - 9.34% 2021: 2022:

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Costo del lavoro del Sistema camerale Lucca ANNO 2019	Tot Sistema Camerale	CCIAA Lucca	Lucca Int-Tec	Lucca Promos
	3.323.624,97	3.016.734,59	156.726,70	150.163,68
Costo del lavoro del Sistema camerale Lucca ANNO 2020	3.013.345,68	2.769.646,19	123.305,34	120.394,15
DIFFERENZA ANNO 2020 RISPETTO AL 2019	- 310.279,29			
VARIAZIONE % ANNO 2020 RISPETTO AL 2019	-9,34%			

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2019	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Revisione/riorganizzazione di tutti i processi/procedure camerali a seguito dell'accorpamento, compresi quelli svolti in sinergia con le partecipate	sospeso

### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Come noto nel mese di novembre 2016, è stato approvato e pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto Legislativo n. 219/2016, che ha sancito la revisione del sistema camerale italiano. Il decreto infatti è stato emanato in attuazione dell'art. 10 della Legge n.124/2015, per il "riordino delle funzioni e del finanziamento delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura previsto".

Il punto d'arrivo del disegno del Legislatore è stato definitivamente sancito dal Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018 il quale accoglie la proposta di razionalizzazione organizzativa presentata da Unioncamere Nazionale:

- rideterminazione delle circoscrizioni territoriali delle camere di commercio, per ricondurne il numero complessivo entro il limite di 60 (articolo 3, comma 1);
  - razionalizzazione delle sedi delle singole camere di commercio e delle Unioni regionali (articolo 3, comma 2, lettera a)
  - razionalizzazione e riduzione delle aziende speciali mediante accorpamento o soppressione (articolo 3, comma 2, lettera b);
  - razionalizzazione organizzativa (articolo 3, comma 3), contenente il riassetto degli uffici e dei contingenti di personale, la conseguente rideterminazione delle dotazioni organiche e la razionale distribuzione del personale dipendente delle camere di commercio.
- In forza del Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, quindi, la Camera di Commercio di Lucca viene accorpata, unitamente a quella di Pisa e di Massa Carrara, nella Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura della Toscana Nord-Ovest con sede legale presso l'attuale sede secondaria di Viareggio.

Successivi ricorsi avanzati da alcune Camere di Commercio, tra cui quella di Massa Carrara, da alcune Associazioni di Categoria e dalla Regione Piemonte, sono giunti all'esame di merito del Tar del Lazio che, in data 30 aprile di quest'anno, ha riconosciuto fondati dubbi di costituzionalità della legge delega di riordino delle Camere di Commercio, rinviando l'esame della questione alla Corte Costituzionale.

La Corte Costituzionale ha trattato il ricorso presentato da alcune Camere di commercio avverso la riforma lo scorso 10 di giugno ed ha escluso che vi siano profili di incostituzionalità.

Pertanto il ricorso è nuovamente pendente di fronte al TAR Lazio in attesa di pronunciamento.

In data 14 di agosto 2020 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto Legge n. 104/2020, entrato in vigore il 15 agosto 2020, nel quale all'art. 61 comma 2 si dispone che tutte le Camere di Commercio che non abbiano completato il percorso di accorpamento ed i cui organi siano scaduti, siano commissariate a far data dal trentesimo giorno successivo alla entrata in vigore del decreto. Pertanto, tutti gli organi camerali (ad eccezione del collegio dei revisori) sono decaduti dal 14 settembre 2020.

In data 11 gennaio 2021 il Dr. Giorgio Bartoli, già Presidente della CCIAA di Lucca fino al 14 settembre, è stato nominato Commissario straordinario della stessa con Decreto del Ministro dello Sviluppo economico ai sensi dell'art. 61 del D.L. n. 104/2020 convertito in Legge n. 126/2020.

Il processo di accorpamento è comunque rimasto sospeso stante il fatto che la Cciao di Massa non ha ritirato il ricorso pendente al Tar e il Commissario ad acta ha ritenuto di non poter riavviare il processo di accorpamento nelle more della decisione. La Cciao di Lucca ha comunque dato risposta positiva e fattiva in ogni occasione di scambio di informazioni o di sviluppo di attività congiunte con le Cciao di PI e MS (in part., in occasione di un primo confronto tra lo stato dei tre Enti dal punto di vista del sistema informatico).

### OBIETTIVO STRATEGICO 3B

#### Orientare la gestione della performance

#### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 1.135,00	€ 0,00

#### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	sospeso

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Ad oggi non si è realizzato l'accorpamento con le altre Camere di Commercio e pertanto non è stato necessario procedere alla revisione dei documenti programmatici.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	100%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Nel 2020 sono state realizzate le seguenti tipologie di indagini di customer:

- indagine on line per utenti di corsi e seminari (prima era cartaceo), attiva da aprile 2020
- indagine generale on line sui servizi della CCIAA: è in fase di analisi il questionario predisposto da Unioncamere al fine di verificare la necessità di eventuali integrazioni. Attivata il 1° Novembre e promossa sia sul sito che attraverso il CRM
- indagine generale on line sul sito web: attiva dal 1° di ottobre 2020
- indagine per servizi usufruiti presso gli sportelli on line: questa indagine affianca l'indagine esistente in formato cartaceo. E' stata estesa a tutti coloro che entrano in contatto con gli uffici camerale, per richiedere informazioni o altro, in particolare nel momento in cui viene risposto con mail, si invia anche il link chiedendo "Esprima un giudizio sul servizio ricevuto".
- feedback sito: in ogni pagina del sito un sondaggio sull'utilità delle informazioni (Questa informazione ti e' risultata Utile? Molto Abbastanza Poco), on line alla fine di ottobre

Realizzata la reportistica e caricata nella Intranet e sul sito web.

### OBIETTIVO STRATEGICO 3C

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

#### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 23.385,00	€ 140.000,00

#### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 10.672,84	€ 1.615,95

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo/monitoraggio della spesa pubblica e/o dell'azione amministrativa. Gestione novità su adempimenti contabili e/o attinenti alla struttura informatica dell'Ente.	100%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Principali novità amministrative e contabili

Nuovo sistema di contabilità

Nel corso dell'anno è stato gestito il doppio sistema di contabilità Oracle (in dismissione) - CON2 (nuovo sistema). In particolare si sono svolte attività in parallelo fino alla progressiva e completa migrazione, con progressivi passaggi dei diversi moduli, al nuovo sistema (inventario-magazzino-debiti/crediti-contabilità generale); il processo, dopo controlli sistematici dei dati, si è definitivamente compiuto a metà settembre. E' stata gestita sul sistema in dismissione la chiusura del bilancio di esercizio 2019, mentre con il nuovo sistema è stato definito ed attuato il preventivo 2020 e l'assestamento dello stesso.

Nuove disposizioni in tema di contenimento spese – dal 2020.

La Legge 160 del 27 dicembre 2019, Legge di bilancio 2020, art. 1, commi da 590 a 600 e commi 610-611, come noto ha modificato il sistema del contenimento delle spese di acquisto di beni e servizi da parte delle pubbliche amministrazioni. In particolare essa ha:

- portato la disapplicazione e abrogazione di una serie di disposizioni aventi ad oggetto specifiche categorie di spesa
- imposto un unico limite generale e complessivo, dato dal valore medio dei costi sostenuti per acquisto di beni e servizi nel triennio 2016-2018 come risultante dai bilanci di esercizio approvati, stabilendo che per gli enti in contabilità economico-patrimoniale la base imponibile di riferimento è data dalle voci B6), B7) e B8) dello schema previsto dal DM 27 marzo 2013;
- stabilito dall'esercizio 2020 l'incremento del 10% rispetto al dovuto 2018 dell'importo da versare annualmente al bilancio dello Stato;
- stabilito per il triennio 2020-2022 specifici risparmi di spesa per la gestione corrente del settore informatico (10%) e delle infrastrutture informatiche (5%) rispetto alla media 2016-2017;

Ad interpretazione della normativa citata, riferita alla disposizione generale di contenimento delle spese, sono stati emanati:

- la Nota del Ministero dello Sviluppo Economico (Mise) n.88550 del 25 marzo 2020, condivisa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, che nel fornire chiarimenti in tema di disposizioni della Legge di bilancio 2020 esclude dal nuovo limite di spesa per beni e servizi in vigore dall'esercizio 2020 gli interventi economici già iscritti nella voce B7a) del budget economico di cui al DM 27 marzo 2013 come stabilito dalla Nota Mise n. 0148123 del 12 settembre 2013;
- la lettera del Segretario di Unioncamere Nazionale prot. n. 0007700 del 27 marzo 2020 e il relativo documento tecnico allegato, sugli aspetti contabili di un possibile utilizzo degli avanzi patrimonializzati da parte delle Camere di Commercio anche per finanziare misure straordinarie a sostegno delle imprese, attraverso cui Unioncamere Nazionale chiarisce che [...] “Il concetto di equilibrio economico-patrimoniale sia inteso come capacità delle Camere di commercio di mantenere un livello di patrimonio netto in grado di fronteggiare, su base pluriennale, le obbligazioni assunte in esito a disavanzi economici di esercizio conseguiti senza ledere il perseguimento degli scopi istituzionali dell'ente e garantendo un livello di efficienza ed efficacia nella fornitura dei servizi”;
- la lettera del Segretario di Unioncamere Nazionale del 14 aprile 2020 e il relativo documento tecnico allegato, relativi ad alcune indicazioni in merito alla predisposizione della delibera di aggiornamento del preventivo economico 2020, alla luce di quanto riportato nella nota del Ministero dello sviluppo economico n. 88550 del 25 marzo 2020 in materia di applicazione dei limiti di spesa della legge di bilancio 2020 agli enti del sistema camerale e dei contenuti del decreto del Ministro dello Sviluppo economico del 12 marzo 2020 di incremento del 20% del diritto annuale per il triennio 2020-2022
- la Circolare del Ministero dell'Economia e Finanze n. 9 prot. 52841 del 21 aprile 2020 che fornisce alle amministrazioni pubbliche nuove indicazioni in tema di bilancio di previsione per l'esercizio 2020 in aggiornamento della circolare n. 34 del 19 dicembre 2019 e che, tra l'altro, chiarisce che: " ai fini della determinazione dell'ammontare della spesa sostenibile nel rispetto dei limiti consentiti, possano escludersi le spese necessariamente sostenute nell'ambito della realizzazione di specifici progetti/attività finanziati con fondi provenienti dall'Unione Europea o da altri soggetti pubblici o privati. Si ritiene, parimenti, in considerazione della situazione straordinaria di emergenza sanitaria derivante dalla diffusione dell'epidemia covid-19 e tenuto conto dei numerosi provvedimenti di urgenza adottati nei mesi di febbraio e marzo [...] le spese sostenute per dare attuazione all'applicazione delle suddette misure (a titolo di esemplificativo e non esaustivo, le spese informatiche collegate all'adozione delle misure inerenti il c.d. smart working per i lavoratori dipendenti e le spese per approvvigionamenti di strumenti ed attrezzature sanitarie) possano ritenersi escluse dai limiti di spesa fissati dalle vigenti norme di contenimento qualora [...] derivanti da disponibilità di bilancio dell'Ente o organismo”.

Nei mesi di aprile e maggio è stata condotta un'analisi congiunta con la Dirigente sulla prima documentazione pervenuta e con Determina Dirigenziale n.157dell 05/06/2020 sono stati quantificati la media 2016- 2018 dei costi inerenti le voci B7b-B7c-B7d e B8, secondo lo schema di budget di cui al DM 27 marzo 2013, ed i ricavi totali risultanti dal bilancio di esercizio 2018 depurati dai ricavi finalizzati. Conseguentemente è stato verificato il rispetto del limite in sede di Assesamento del Preventivo Economico 2020, anche ai sensi della

deroga ammessa dalla norma.

Nel corso del mese di settembre, stante il protrarsi del mancato ricevimento di una Circolare MISE sul tema del contenimento delle spese informatiche, date le indicazioni di Unioncamere di cui alla Nota del 05/08/2020 e l'impostazione proposta congiuntamente con Infocamere, è stata condotta un'analisi delle spese 2016/2017 e 2020; le risultanze sono state poi formalizzate nel provvedimento n. 307 del 2020. In linea alle indicazioni dell'Unioncamere Nazionale di cui alla Nota dell'5/08/2020 richiamata si è quindi anche provveduto a modificare, dall'esercizio 2020, l'imputazione contabile delle spese inerenti le spese per dispositivi digitali che, sostenute per l'erogazione di servizi all'utenza, sono state imputate tra gli interventi economici. Con il provvedimento n. 307 richiamato è quindi stato quantificato il limite di spesa (separatamente indicato ai sensi delle tipologie di cui ai commi 610 e 610 della norma esaminata) per le spese per la gestione informatica corrente corrispondente. Doveroso precisare comunque che la metodologia di calcolo e l'interpretazione della disposizioni sulle spese di tipo informatico in questione, potrebbero subire modifiche e correttivi a seguito della emanazione dell'apposita circolare del MISE, già preannunciata con la Circolare n.88550 del 25 marzo 2020.

Sia per il limite generale di spesa, che per il limite delle spese di tipo informatico sono stati condotti monitoraggi puntuali e tenuti comportamenti e adottate scelte di acquisto ed organizzative strettamente coerenti al contenimento della spesa. I monitoraggi si sono di fatto conclusi con i dati definitivi dell'esercizio 2020, illustrati nell'apposita sezione della relazione al Bilancio di esercizio 2020.

Credito d'imposta per spese per gestione emergenza COVID-10.

E' stata completata entro i termini (7 settembre) l'istruttoria per la richiesta ad Agenzia delle Entrate di credito d'imposta per acquisti di beni (DPI e altri dispositivi) e servizi (disinfezione-sanificazione) inerenti la gestione dell'emergenza COVID-19, ai sensi dell'articolo 125 del D.L. n°34/2020 (decreto bilancio), secondo le indicazioni della circolare n.20 del 2020 dell'Agenzia delle Entrate che afferma che la per la disposizione non non sono previste esprese limitazioni.

Analisi interna per avvio esteso di PAGO PA dal 1° luglio, poi prorogato al 28 febbraio 2020. Nel corso del mese di giugno sono stati condotti approfondimenti tecnici e confronti interni con il dirigente, con i colleghi delle altre aree e con i rappresentanti tecnici di Infocamere per analizzare l'allora imminente avvio esteso del sistema obbligatorio di PAGO PA quale strumento di pagamento, con l'abbandono di bonifici e bollettini di conto corrente quali mezzi di incasso per i servizi prestati all'utenza. L'ente ha dovuto condurre un'analisi interna sui vari servizi/entrate e sulle varie modalità di incasso in uso, conoscere le nuove strumentazioni messe a disposizione da Infocamere, definire regole per la gestione degli avvisi di pagamento, analizzare i propri prodotti e servizi da mappare per arrivare ad una possibile gestione, tramite Infocamere, nella Piattaforma PAGO PA. Si sono così svolti vari confronti interni e riunioni con referenti a vario titolo coinvolti. L'avvio delle nuove regole dal primo luglio, successivamente all'effettiva entrata in vigore, è stato poi prorogato al 28 febbraio 2021.

Smartworking emergenziale a seguito di emergenza epidemiologica da Covid-19: attuazione precondizioni informatiche.

L'esercizio 2020 si è assolutamente caratterizzato, a far data dal mese di marzo, dalla gestione dell'emergenza epidemiologica da covid-19 che, tra i molteplici effetti prodotti, ha anche avuto impatti nuovi e molto significativi sulla modalità organizzativa del lavoro di tutte

le pubbliche amministrazioni italiane.

Qui si ricorda solamente l'impatto sull'organizzazione dell'architettura informatica dell'ente segnato dagli effetti dei DPCM del 9 e dell'11 marzo 2020 che, dato lo stato di emergenza nazionale, hanno imposto il lockdown generalizzato di attività economiche e della mobilità delle persone, nonché sancito l'obbligo di lavoro in modalità smartworking per tutte le pubbliche amministrazioni.

A seguito, degli ordini di servizio nn. 5 e 6 del 2020, infatti, si è posta la necessità di avviare con urgenza le attività informatiche necessarie allo svolgimento delle attività di tutto il personale dalle proprie abitazioni. Si sono quindi attivate in modo immediato le necessarie abilitazioni VPN per il lavoro da remoto, e configurate tutte le dotazioni informatiche di proprietà dei dipendenti o appositamente acquistate dall'ente nei casi di necessità, per rispondere, senza soluzione di continuità nei servizi all'utenza e in modo tempestivo ed efficace, alle nuove condizioni di lavoro imposte dalla normativa emergenziale. L'unità informatica interna, con i servizi tecnici della società di informatica delle Camere di Commercio, ha quindi garantito da marzo in poi assistenza tecnica e supporto informatico all'intera struttura per l'espletamento delle attività nelle nuova modalità di lavoro.

Tempi medi di pagamento delle fatture.

Come noto dal 2015 è obbligatorio pubblicare nel sito istituzionale sia l'indicatore annuale che quello trimestrale dei tempi di pagamento, come previsto dal D.L. 66/2014 convertito in Legge 89/2014 e specificamente determinato in base al DPCM del 22 settembre 2014. Preme qui ricordare in modo sintetico i valori 2020 dell'indicatore dei tempi medi di pagamento, sottolineando che esso misura i tempi secondo cui l'ente si è discostato – per i pagamenti fatti nell'anno – dal termine ordinario di 30 giorni: conseguentemente un valore negativo misura un anticipo medio di pagamento rispetto al termine ordinario, un valore positivo misura il ritardo medio con cui sono stati pagati i fornitori rispetto al termine di legge:

Anno 2020

1° trimestre: - 7,29

2° trimestre: - 15,44

3° trimestre: - 19,00

4° trimestre: - 16,33

indicatore annuale: - 13,76

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Revisione del patrimonio immobiliare camerale per la sua ottimizzazione.	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Fino al settembre 2020 non è stato avviato l'effettivo ripristino della funzionalità di Sala Fanucchi per cause indipendenti dall'Ufficio bensì dettate da diverse richieste di modifica del progetto originario presentato dall'Ing. A. Nanni, riguardanti l'isolamento della pavimentazione e la riduzione generale dei costi.

Nel corso di settembre è stata presentata dal professionista incaricato un'ulteriore proposta di intervento, con riduzione dei costi.

E' stata anche effettuata una ricognizione e formalizzazione delle "Attività di supporto strumentali al ripristino funzionalità di Sala Fanucchi per impianto audio/video" i cui contenuti possono essere riassunti in:

- Analisi strutturale Sala Fanucchi
- Interventi realizzati su impianto audio/video
- Interventi da effettuare

Dopo la revisione con semplificazione degli interventi e contenimento della spesa, ad opera del progettista incaricato del progetto per il rifacimento della pavimentazione di Sala Fanucchi, anche a seguito della decadenza degli organi sancita (a far data da metà settembre 2020) dal DL 104/2020 convertito in Legge n. 126 del 13 ottobre 2020, il progetto si è interrotto e i lavori non sono stati realizzati.

Il sistema di verifiche periodiche previsto per l'immobile posto in Via del Giardino Botanico, anche in assenza del verbale di consegna dell'immobile, è stato definito con il professionista incaricato e sarà effettuato da 2 persone con cadenza bimestrale per verificare lo stato dei luoghi e presentazione di resoconto.

Dopo che l'ente aveva attivato, nei confronti della Provincia di Lucca, le procedure per il rilascio dell'immobile a seguito di finita locazione (31 agosto 2019) le attività di svuotamento, da parte dell'amministrazione provinciale, dell'immobile camerale dalle attrezzature e dotazioni scolastiche si sono prolungate nel corso di tutto l'anno 2020 verosimilmente anche a seguito della emergenza epidemiologica da covid-19. L'ente, a parte una attività di informazione/sollecito, ha potuto solamente prendere atto dei tempi resisi necessari, in attesa della definizione della consegna finale e di contestuale confronto/accordo sulle condizioni economiche di rilascio dell'immobile.

Per quanto riguarda la sede camerale si è attuata, nell'ultimissima parte dell'anno, un'opera di razionalizzazione e contenimento degli spazi occupati, abbandonando per intero gli spazi occupati dal personale presso i tre piani dell'immobile di proprietà ex-BPL (in cui rimangono solo attrezzature e materiale d'ufficio).

TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Nel corso del 2020 è stato effettuato il controllo dei dati delle partecipate come richiesto dal Testo Unico. Il Piano di razionalizzazione è stato predisposto entro il 31/12/2020, ed è stato adottato con Determina del SG n.439 del 2020 essendo decaduti gli organi in data 14 settembre 2020. A seguito della nomina del Commissario straordinario (avvenuta in data 11 gennaio 2021) è stato adottato l'atto Delibera Commissariale n. 4 del 2021.

Il piano è stato inviato al MISE e alla Corte dei Conti e entro la fine di maggio sarà caricato sul portale del MEF.

Per quanto riguarda le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos sono state adottate gli atti relativi alla programmazione e ai consuntivi relativi all'anno 2020.

TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	100%

#### **RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

L'azione di sollecito pre-ruolo sull'annualità 2018 ha riguardato sia l'invio, attraverso pec, agli incompleti 2018 effettuata direttamente dall'ufficio, sia l'utilizzo del canale mailing 2020:

- per quanto riguarda la prima azione, sono state estratte e analizzate 784 posizioni incomplete. Le stesse sono state depurate da quelle che per diversi motivi non potevano essere raggiunte (cancellate o con pec scaduta). Sono state sollecitate 723 imprese. L'ufficio, nonostante la sospensione dell'attività imposta dalle normative derivanti dell'emergenza sanitaria, è riuscito entro i primi di Aprile a raggiungere tutte le imprese individuate. Gli invii hanno determinato una gestione giornaliera di telefonate/mail e pec. Sono stati emessi circa 80 atti di accertamento e irrogazione delle sanzioni; è stata anche condotta infine un'attività di sollecito telefonico sugli atti non pagati
- per quanto riguarda la seconda azione, è stata inserita nell'invio mailing 2020, l'informazione di irregolarità (omesso/incompleto) sull'anno 2018 alle imprese ancora inadempienti. L'azione di sollecito 2020 sul diritto 2018 a fine agosto ha portato ad un incasso di circa euro 12.500. Concluse tutte le possibili azioni volte al recupero di entrata e fatti i necessari controlli preliminari, a fine 2020 l'anno 2018 è stato mandato a ruolo, con conseguente emanazione a dicembre 2020.

Vista la proroga del versamento del diritto annuale 2019 al 30 ottobre 2019, il primo sollecito su tale annualità è stato fatto nel 2020: in particolare la prima azione è stata svolta dal 23 gennaio al 31 marzo ed ha riguardato l'invio n. 9094 pec. Per quanto riguarda la seconda azione di sollecito, la stessa è stata effettuata in occasione dell'invio del mailing 2020 (maggio). Il mailing è stato integrato con l'informazione dell'irregolarità (omesso/incompleto) sul 2019 e l'invito al ravvedimento. Le azioni di sollecito sul ravvedimento hanno comportato una gestione giornaliera di telefonate/mail/pec. L'incassato complessivo da sollecito per l'anno 2019 è risultato di circa 223.000 euro, cui potranno sommarsi le somme dalle ultimissima attività che l'Ufficio espletterà nel corso del 2021, prima della definitiva messa a ruolo.

**OBIETTIVO STRATEGICO 3D**
**Trasparenza.**
**RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)**

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

**RISORSE A CONSUNTIVO**

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione	100%

**RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Nella prima parte dell'anno sono state svolte le consuete azioni per il costante aggiornamento di Amministrazione Trasparente, secondo le tempistiche previste dalla norma, mirando ad assicurare la completezza e la qualità delle informazioni pubblicate sul sito istituzionale, grazie ad una struttura organizzativa ben definita secondo i relativi compiti e responsabilità.

Sono stati effettuati tutti gli adempimenti previsti dalla normativa vigente nel rispetto della tempistica richiesta.

Ulteriori azioni si sono concentrate sull'istituto del Whistleblowing ed è stata organizzata la formazione a tutti i dipendenti, grazie alla collaborazione con Unioncamere Toscana. Data l'emergenza Covid, la formazione è avvenuta a distanza nella mattinata del 16 settembre 2020.

Il Rpct ha predisposto bozze per l'aggiornamento del codice di comportamento e per l'adozione di un regolamento in materia di pantouflage. La formale adozione è rimandata al 2021 in seguito alla nomina del commissario straordinario.

TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la privacy.	100%

**RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

La normativa non prevede strumenti specifici per il controllo degli adempimenti privacy ma sancisce il principio di accountability che impone ai Titolari di definire misure di verifica degli adempimenti privacy. In ottemperanza a ciò la Camera di Commercio ha fatto formazione ai dipendenti, predisposto ed aggiornato informative e clausole tipo, creato ed aggiornato il Registro dei trattamenti, inserito obiettivo trasversale sulla privacy, inseriti obiettivi specifici per Dirigenti ed Ufficio Segreteria, elaborato procedura data breach, effettuata valutazione del rischio.

### OBIETTIVO STRATEGICO 3E

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

#### RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 15.000,00	€ 54.500,00	€ 20.000,00

#### RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 5.000,00	€ 10.603,06	€ 12.297,60

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
mantenimento e sviluppo del nuovo modello di comunicazione tramite l'utilizzo dei social.	100%

#### RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020

Le attività di comunicazione digitale a seguito dell'emergenza sanitaria hanno visto un incremento, per il ruolo determinante assunto dalla comunicazione web e social nel periodo di lockdown, per le nuove modalità di fruizione dei servizi da parte dell'utente che ha visto un incremento e uno sviluppo dei servizi on line, per l'invio della documentazione e infine, per la richiesta di appuntamenti presso gli sportelli camerale.

Le pagina social hanno registrato un incremento delle visualizzazioni e dell'engagement da parte degli utenti, è stata prestata particolare attenzione al canale Youtube e al canale Instagram, senza però abbandonare il canale Facebook e i siti web, sia quello istituzionale che quelli dedicati, con un piano editoriale integrato ed un'analisi costante sui risultati in termini di condivisioni e visualizzazioni.

Nel 2020 in particolare, nel mese di febbraio, sono state adottate le Social media Policy interna ed esterna.

**OBIETTIVO STRATEGICO 3F**  
**Innovazione normativa e miglioramento continuo.**

RISORSE A PREVENTIVO (budget aggiornato)

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 4.000,00	€ 0,00

RISORSE A CONSUNTIVO

PROVENTI 2020	ONERI 2020	INVESTIMENTI 2020
€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00

TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2020	RISULTATO CONSEGUITO % e/o numero
realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	100%

**RISULTATO CONSEGUITO al dicembre 2020**

Nel corso del 2020 è stata dedicata particolare attenzione alle attività propedeutiche all'adozione del nuovo Titolario e del relativo Piano di fascicolazione, grazie alla revisione del Manuale di Gestione documentale, all'attivazione di moduli camerali che siano automaticamente inviati al protocollo in un'ottica di dematerializzazione.

Per quanto riguarda la privacy è stata approvata la procedura in caso di Data Breach e verificata.

Sono stati aggiornati i trattamenti presenti sul portale REGI.

## Riepilogo delle spese sostenute articolate per missioni e programmi

Nelle seguenti Missioni e programmi sono riconducibili in tutto o in parte, i seguenti obiettivi strategici definiti con la Relazione Previsionale e Programmatica 2020

<b>MISSIONE 011:</b>	
Competitività e sviluppo delle imprese	
<b>PROGRAMMA 005:</b>	
Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>1.010.426,00</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1B:</b>	
ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio. (1B0101 - 1B0102)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2D:</b>	
RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PRIMO PUNTO DI CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI (2D0101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	12.688,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C quota parte:</b>	
FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA sul mercato nazionale ed internazionale. (PROGETTI 2C0101 - 2C0104 - 2C0105 - 2C0108 - 2C0109 - 2C0110)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	706.232,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali (PROGETTI 2E0101 - 2E0103 - 2E0106)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	268.605,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3E:</b>	
LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA (3E7101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	12.298,00
<b>+ INVESTIMENTI</b>	
€	10.603,00

<b>MISSIONE 012:</b>	
Regolazione dei mercati	
<b>PROGRAMMA 004:</b>	
Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori.	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
	€ 120.444,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1D:</b>	
PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale. (1D0101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
	€ 26.634,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1E:</b>	
VIGILANZA DEL MERCATO: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.) (1E0101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
	€ 0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1F:</b>	
SPORTELLO LEGALITA' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese. (1F0101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
	€ 0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A:</b>	
MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA (2A0101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
<b>+ INVESTIMENTI</b>	€ 926,00
	€ 488,00

<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2B:</b>	
RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO (2B0101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C quota parte:</b>	
FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE. (PROGETTO 2C0107)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	92.396,00

<b>MISSIONE 016:</b>	
Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo	
<b>PROGRAMMA 005:</b>	
Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	<b>550.055,00</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E quota parte:</b>	
VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali (PROGETTO 2E0102 - 2E0107)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	550.055,00

<b>MISSIONE 032:</b>	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
<b>PROGRAMMA 002:</b>	
Indirizzo politico.	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3B:</b>	
ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE (PROGETTO 3B0101 - 3B0102)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3D:</b>	
TRASPARENZA (PROGETTO 3D0101)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0,00

<b>MISSIONE 032:</b>	
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	
<b>PROGRAMMA 004:</b>	
Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le amministrazioni pubbliche	
<b>TOTALE USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	12.288,78
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3A:</b>	
RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE.	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0,00
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C:</b>	
GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA (PROGETTO 3C0102 - 3C0104 - 3C0105)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	1.615,94
<b>+ investimenti</b>	
€	10.672,84
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3F:</b>	
INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO (PROGETTO 3F0101 - 3F0102)	
<b>USCITE DI CASSA A CONSUNTIVO</b>	
€	0,00



1182

Camera di Commercio  
Lucca



# **RELAZIONE SULLA GESTIONE E SUI RISULTATI 2020**

***Parte prima***  
***Sezione terza***



Missione	011	Competitività e sviluppo delle imprese	012	Regolazione dei mercati	016	Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo
Programma	005	<p>Promozione e attuazione di politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di responsabilità sociale d'impresa e movimento cooperativo.</p>	004	<p>Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori</p>	005	<p>Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e promozione del made in Italy</p>
Obiettivi	011-005-001	<p>ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio. (PROGETTO 1B0101 - 1B0102)</p>	012-004-001	<p>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. (PROGETTO 1D7101)</p>	016-005-001	<p>VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (PROGETTO 2E0102 - 2E0107)</p>
	011-005-002	<p>RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PRIMO PUNTO DI CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI (PROGETTO 2D0101)</p>	012-004-002	<p>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.). (PROGETTO 1E0101)</p>		
	011-005-003	<p>FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE. (PROGETTO 2C0101 - 2C0104 - 2C0105 - 2C0108 - 2C0109 - 2C0110)</p>	012-004-003	<p>SPORTELLINO LEGALITÀ' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese. (PROGETTO 1F0101)</p>		
	011-005-004	<p>VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (PROGETTI 2E0101 - 2E0103 - 2E0106)</p>	012-004-004	<p>MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA (PROGETTO 2A0101)</p>		
	011-005-005	<p>LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA – L'Ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders. (PROGETTO 3E7101)</p>	012-004-005	<p>RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO (PROGETTO 2B0101)</p>		
			012-004-006	<p>FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE. (PROGETTO 2C0107)</p>		



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

Obiettivo	Titolo	ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio. (PROGETTO 1B0101 - 1B0102)					
	Descrizione	La Camera intende rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi. Saranno inoltre consolidati i rapporti di collaborazione instaurati negli anni con gli stakeholder (istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, enti di ricerca, ecc.) per la diffusione e lo scambio di informazioni economico-statistiche anche attraverso le nuove modalità di produzione e rilascio dei dati pubblici in formato standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data) e attraverso le storie di successo imprenditoriale (Lucca Imprese). Sarà assicurato il supporto agli organi camerali per la definizione di politiche di intervento tramite la fornitura di dati statistici di fonte camerale e non, la predisposizione di indagini, l'analisi dei risultati e degli andamenti economici settoriali e territoriali.					
	Arco temporale realizzazione	Annuale					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico-certificativa, studi, politiche economiche e regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 31.000,00	oneri correnti	€ 13.200,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 9.068,88	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 2							

Indicatore	Attività di monitoraggio e diffusione delle informazioni economiche e sul governo del territorio a supporto della definizione delle politiche di intervento e di programmazione						
Cosa misura	Capacità di affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Partecipazione al Tavolo tecnico di coordinamento con contributo di conoscenza indispensabile per impostare le politiche di intervento e di programmazione da parte del Comune. Realizzata analisi su dinamiche mercato lavoro nel 1° semestre 2020 rispetto allo stesso semestre dell'anno precedente, con particolare riferimento al Comune di Lucca e con raffronti sulla Piana di Lucca e Provincia di Lucca.	Valutazione degli esiti del processo di accesso telematico e riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data); progettazione di sviluppi ulteriori	Ideazione di nuove azioni di monitoraggio e diffusione delle informazioni per le attività economiche con riferimento ad un'area corrispondente a quella delle camere in fase di accorpamento.	Attività di monitoraggio e diffusione delle informazioni economiche e sul governo del territorio a supporto della definizione delle politiche di intervento e di programmazione.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Indicatore	Attività di studio e di individuazione delle informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale a seguito accorpamento.						
Cosa misura	Capacità di affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	elaborato nuovo set di informazioni sui dati comunali delle tre province dell'Area Toscana Nord Ovest, inserito nella pubblicazione annuale "Indicatori Statistici 2019"	—	Attività di studio e di individuazione delle informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale a seguito accorpamento.	Attività di studio e di individuazione delle informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale accorpato
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					—	100%	100%

Obiettivo	Titolo		RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PRIMO PUNTO DI CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI (PROGETTO 2D0101)					
	Descrizione		<p>In questo programma ci si propone di mettere a disposizione del sistema economico una serie di professionalità ed esperienze maturate dalla Camera negli anni scorsi. In particolare, si proseguirà in quelle azioni di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari.</p> <p>Si potranno, inoltre, estendere le competenze organizzative interne maturate per l'organizzazione di eventi quali il Desco o le partecipazioni collettive a fiere, a favore di altri soggetti istituzionali e non per l'organizzazione di eventi per lo sviluppo del territorio concentrando il nostro apporto sulla fase programmatica e di coordinamento organizzativo.</p> <p>Infine si intende proseguire la politica di promozione delle reti di impresa e la sperimentazione sulla possibilità di promuovere reti anche tra soggetti od organizzazioni di diversa natura sempre su temi orientati allo sviluppo economico.</p>					
	Arco temporale		Annuale					
	Centro di responsabilità		Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese					
	Risorse preventivo 2020		proventi correnti	€ 26.000,00	oneri correnti	€ 26.000,00	investimenti	€ 0,00
	Risorse consuntivo 2020		proventi correnti	€ 12.688,00	oneri correnti	€ 12.688,00	investimenti	€ 0,00
Nr indicatori associati		1						
Indicatore	Ricognizione di bandi di interesse per il supporto di attività promozionali finalizzate allo sviluppo dell'innovazione, della costituzione di start up, della realtà immersiva.							
Cosa misura	Capacità di affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in ma							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020	
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	<p>Causa emergenza Covid19, il tavolo di lavoro provinciale non si è mai riunito. Avviato nuovo progetto "Step In Up".</p> <p>In corso di valutazione con i partner del progetto Retic la possibilità di presentare una nuova domanda di finanziamento a valere sul V Avviso del programma Marittimo Italia Francia.</p>	Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.	Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria: gestione delle proposte progettuali approvate.	Ricognizione di bandi di interesse per il supporto di attività promozionali finalizzate allo sviluppo dell'innovazione, della costituzione di start up, della realtà immersiva.	
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020	
					100%	100%	100%	

Obiettivo	Titolo	FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE. (PROGETTO 2C0101 - 2C0104 - 2C0105 - 2C0108 - 2C0109 - 2C0110)					
	Descrizione	<p>In questo programma sono compresi i servizi resi dagli Sportelli camerale alle imprese ed i progetti speciali anche per il tramite delle società controllate. Rientrano nel primo ambito gli interventi richiesti dall'impresa in tutte le fasi della sua vita, a partire dalla nascita anagrafica – in cui l'interlocutore è l'aspirante imprenditore – fino allo sviluppo ed al consolidamento della struttura aziendale. La necessità di un'attenta revisione dei servizi a sportello e della differenziazione del portfolio esistente nasce da un duplice presupposto: risparmio dei costi – derivante dalla nuova legislazione di taglio e contenimento del diritto annuale - e mantenimento/innalzamento del livello qualitativo del servizio stesso. Per i servizi resi nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, inoltre, il processo di revisione sarà completato dall'attivazione di sinergie con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos. Tale processo di cambiamento presuppone l'introduzione di quote pagamento o l'aumento di quelle esistenti per alcuni servizi e la parziale riqualificazione e formazione delle competenze del personale camerale: l'unica strada per conseguire il risparmio di costi, al fine di continuare ad erogare gli stessi servizi con livello qualitativo invariato, è quello di formare il personale camerale e sostituirlo alle competenze degli esperti esterni. I servizi da revisionare sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avvio e sviluppo d'impresa: formazione, networking e Sportelli (Finanziamenti, SNI, Assistenza business plan, Reti d'impresa)</li> <li>- tutela proprietà industriale: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi</li> <li>- innovazione: riorganizzazione struttura e revisione portfolio servizi, potenziamento collaborazione con il Polo Tecnologico</li> <li>- internazionalizzazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, avvio collaborazione con Lucca Promos</li> </ul> <p>Per il Polo Tecnologico Lucchese si prevede il completamento della sistemazione delle aree esterne e lo sviluppo di sinergie con il Polo Tecnologico di Capannori. Rientrano nel secondo ambito del programma i progetti speciali su cui la Camera intende, di anno in anno in base alle risorse disponibili, concentrare la propria attenzione: accesso al credito, innovazione e design, sostenibilità e risparmio energetico, internazionalizzazione sono le priorità individuate sulla base delle quali costruire progetti utili al sistema economico territoriale ed economicamente sostenibili.</p> <p>A seguito del progetto di riforma camerale prossimo al compimento si individuano ulteriori funzioni ascrivibili al presente obiettivo strategico in materia di alternanza scuola-lavoro, certificazione delle competenze e orientamento alle professioni con finalità rispettivamente connesse all'integrazione tra la formazione scolastica post-obbligo e l'impresa, alla qualificazione delle risorse umane attraverso la certificazione di competenze informali e all'orientamento professionale.</p>					
	Arco temporale	Annuale					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 1.015.800,00	oneri correnti	€ 1.546.092,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 566.884,00	oneri correnti	€ 706.232,00	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 2							

<b>Indicatore</b>	Polo Tecnologico Lucchese: monitoraggio funzionamento dell'intero complesso						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di gestione del PTL						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Regolare funzionamento del complesso	monitoraggio funzionamento dell'intero complesso	monitoraggio funzionamento dell'intero complesso	monitoraggio funzionamento dell'intero complesso
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

<b>Indicatore</b>	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	La Camera e Lucca In Tec attivano sul territorio processi di innovazione, sostegno alle start up e servizi finalizzati alla diffusione della cultura dell'innovazione.	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Obiettivo	Titolo	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (PROGETTI 2E0101 - 2E0103 - 2E0106)					
	Descrizione	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.					
	Arco temporale	Annuale					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 331.600,00	oneri correnti	€ 367.200,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 254.832,00	oneri correnti	€ 268.605,00	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 4							

**Indicatore** 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.

**Cosa misura** Capacità di valorizzare le produzioni artigianali ed agroalimentari

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Causa Covid tutti gli eventi sul territorio, programmati sono stati annullati.	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.	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.	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.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	sospeso causa Covid

**Indicatore** Fondazione Puccini - gestione

**Cosa misura** Capacità di promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari.

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	I risultati ottenuti presentano un andamento crescente nel corso degli anni. Le attività a causa del Covid si sono concentrate sui social con un incremento costante di visualizzazioni e like.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

**Indicatore** Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.

**Cosa misura** Capacità di promuovere un'identità territoriale

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Nonostante la chiusura del museo dal 5 marzo al 2 luglio, e dal 17 ottobre fino a fine anno causa Covid, con un numero contingentato di persone (max 30 per ciascun evento), il programma di animazione culturale del MuSA 2020 si è svolto.	Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

<b>Indicatore</b>	Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di promuovere un'identità territoriale						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Le attività di marketing e turismo si esprimono attraverso la consueta sinergia con Lucca Promos. L'attività di marketing e turismo realizzata con la consueta sinergia con Lucca Promos, ha subito un forte rallentamento a causa del COVID 19. La maggior parte degli eventi previsti dal programma approvato dalla Giunta camerale sono state sospesi, alcuni cancellati, mentre altri sono stati rielaborati in base alle diverse nuove esigenze del settore.	Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	sospeso

<b>Obiettivo</b>	<b>Titolo</b>	LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA – L'Ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders. (PROGETTO 3E7101)					
	<b>Descrizione</b>	Per ottenere una sempre più ampia diffusione delle informazioni e dei servizi camerali tramite internet è necessario aggiornare l'attuale struttura web in modo da attivare ed impostare delle modalità di progettazione, redazione e pubblicazione delle informazioni sui siti sempre più accessibili ed usabili. Inoltre la comunicazione delle ente camerale deve essere sempre più in sinergia con quella di tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società da essa controllate attraverso la valorizzazione delle attività e dei servizi. E' fondamentale proseguire nel favorire una "cultura della comunicazione interna ed esterna" per il personale dell'ente camerale e delle sue partecipate, nonché					
	<b>Arco temporale</b>	Annuale					
	<b>Centro di responsabilità</b>	Area Promozione e sviluppo per le imprese					
	<b>Risorse preventivo 2020</b>	proventi correnti	€ 15.000,00	oneri correnti	€ 54.500,00	investimenti	€ 20.000,00
<b>Risorse consuntivo 2020</b>	proventi correnti	€ 5.000,00	oneri correnti	€ 10.603,00	investimenti	€ 12.298,00	
<b>Nr indicatori associati</b>							1

<b>Indicatore</b>	Definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di promuovere una cultura della comunicazione interna ed esterna						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	valore assoluto	numero	rilevazione ufficio competente	La comunicazione sui siti camerali e sui social networks – CCIAA, Il Desco, Lucca Promos, Lucca Imprese e il sito e i social del Puccini Museum – è gestita in maniera integrata. Le attività di comunicazione digitale a causa del Covid hanno visto un incremento, per il ruolo determinante assunto dalla comunicazione web e social nel periodo di lockdown. Le pagina social hanno registrato un incremento delle visualizzazioni e dell'engagement da parte degli utenti. Adottate le Social media Policy interna ed esterna.	definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione	definizione del modello di comunicazione più efficace nell'utilizzo dei social network e sua successiva applicazione	mantenimento e sviluppo del nuovo modello di comunicazione tramite l'utilizzo dei social.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Missione	012 - Regolazione dei mercati
Programma	004 - Vigilanza sui mercati e sui prodotti, promozione della concorrenza e tutela dei consumatori

Obiettivo	Titolo	PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale. (PROGETTO 1D7101)					
	Descrizione	La Camera di Lucca, il cui sportello di mediazione è aperto fin dal 1998, è sempre stata molto attiva nella diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Da un lato, il quadro giuridico appare, tuttora, mutevole in considerazione delle modifiche in corso sul tema della giustizia; dall'altro, le camere di commercio devono ridefinire il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi di mediazione, pubblici e privati. La Camera di Lucca intende continuare a svolgere un'attività di diffusione della cultura della mediazione e di promozione di servizi di qualità, pur in condizioni di minori risorse disponibili, cercando di ampliare il ritorno in termini di immagine per la Camera e di domanda dei servizi, sviluppando forme di collaborazione con associazioni, altri enti ecc., ovvero azioni realizzate congiuntamente alla promozione/erogazione di altri servizi camerali, ovvero nuovi servizi di informazione per il consumatore. La Camera si propone, inoltre, di mantenere sempre alta l'attenzione alla qualità dei servizi sia per ciò che riguarda la gestione dello sportello camerale, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei professionisti (mediatori e arbitri) iscritti nei propri elenchi, attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.					
	Arco temporale	Annuale					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 49.500,00	oneri correnti	€ 29.250,00	investimenti	€ 0,00
	Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 55.429,00	oneri correnti	€ 26.634,00	investimenti	€ 0,00
Nr indicatori associati 2							

Indicatore	Diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie						
Cosa misura	Capacità di diffusione della cultura della mediazione e degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	valore assoluto	numero	rilevazione ufficio competente	realizzate le campagne promozionali (una dedicata alla promozione dei corsi di formazione, l'altra alla promozione del servizio di mediazione in modalità telematica)	Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (e di cui almeno 1 in ambito diverso da quelle dell'anno precedente).	Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione	Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Indicatore	Monitoraggio qualità del servizio						
Cosa misura	Capacità di mantenere alta la qualità del servizio						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
qualità	indagine di customer satisfaction	numero	indagine di customer satisfaction	Le indagini di customer evidenziano il gradimento da parte degli utenti	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.	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.	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.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					Voto di gradimento sul servizio dell'Organismo: 4,7 Giudizio complessivo sull'attività del mediatore: 4,9	Voto di gradimento sul servizio dell'Organismo: 4,86 Giudizio complessivo sull'attività del mediatore: 5	Voto di gradimento sul servizio dell'Organismo: 4,42 Giudizio complessivo sull'attività del mediatore: 4,58

Indicatore	Avvio e consolidamento delle attività dell'Organismo di Formazione ADR CAM						
Cosa misura	Capacità di mantenere alta la qualità del servizio						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
qualità	realizzazione	si/no	ufficio interno	presentazione attività formativa sul sito camerale e definizione programma dei corsi da svolgersi on line a causa della pandemia in atto. Svolti n. 2 corsi : "Tecniche avanzate di negoziazione" e "Simulatori di mediazione"	---	Avvio e consolidamento delle attività dell'Organismo di Formazione ADR CAM	Avvio e consolidamento delle attività dell'Organismo di Formazione ADR CAM
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					---	100%	100%

Obiettivo	Titolo	VIGILANZA DEL MERCATO: contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.). (PROGETTO 1E0101)					
	Descrizione	La Camera di Lucca intende continuare a rappresentare un importante presidio sul territorio in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore, anche attraverso azioni in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico e altre Autorità di controllo, mettendo in atto una razionalizzazione degli interventi di controllo a fronte di prevedibili minori risorse, a partire dalla programmazione dei controlli stessi, individuando i settori più a rischio sui quali concentrare sforzi, risorse e necessaria attività di formazione, fino ad arrivare ad una nuova strategia di comunicazione allo scopo di dare maggiore visibilità all'attività di sorveglianza effettuata e agli esiti della stessa. L'adesione ai Piani nazionali di controllo, di anno in anno messi a punto dal Ministero e da Unioncamere, si basa sulla volontaria adesione mediante sottoscrizione di una convenzione. La Camera di Lucca, in passato, ha sempre aderito alle proposte di convenzione e portato a completamento tutte le fasi di controllo previste. Obiettivo dell'ente è continuare su questa strada pur con prevedibili minori risorse, a partire dal numero degli addetti da dedicare al servizio.					
	Arco temporale	Annuale					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 5.250,00	oneri correnti	€ 3.000,00	investimenti	€ 500,00
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 2							

<b>Indicatore</b>	Attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di attuare il piano dei controlli						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
qualità	percentuale	% realizzazione attività previste	rilevazione ufficio competente	Svolte le attività di campionamento imprese e la formazione. Solo a settembre a causa della pandemia, è stata avviata l'attività sul campo e sono stati eseguiti soltanto 4 controlli casuali sugli strumenti in servizio mentre i 4 sui preballaggi e quello sulla vigilanza del mercato sono stati rinviati a causa della pandemia e grazie alla proroga concessa dal MISE al 30/9/2021.	attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.	attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.	attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

<b>Indicatore</b>	Realizzazione azioni a tutela della legalità						
<b>Cosa misura</b>	L'azione di vigilanza sul mercato						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività previste	rilevazione ufficio competente	reimpostate le pagine del sito camerale dedicate alle ricerche di anteriorità e realizzata una Guida sulla stessa tematica, inserita sul sito e in distribuzione allo Sportello	Azioni a tutela della legalità in collaborazione con Enti (Prefettura ecc...), Ordini professionali e Associazioni.	Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.	Realizzazione 1 azione informativa in materia di regolazione del mercato
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Obiettivo	Titolo	SPORTELLO LEGALITA' per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese. (PROGETTO 1F0101)					
	Descrizione	La Camera di Lucca ha aderito dal 2013 ad un progetto lanciato da Unioncamere volto alla costituzione e avvio di uno sportello legalità, con lo scopo di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità. Obiettivo strategico del progetto è la realizzazione di una rete di servizi a supporto delle imprese e, più in generale, dell'economia nel suo complesso, al fine di intervenire soprattutto in via preventiva sulle cause che generano illegalità, a partire dal ricorso a forme illegali di provvista di denaro. L'Ente intende consolidare e ampliare le attività avviate anche in collaborazione con altri enti (Prefettura, Forze dell'Ordine, Ordini professionali ecc.), in materia di applicazione della legge sul sovraindebitamento, e rendersi fattivo collaboratore in diversi filoni di attività (in particolare, abusivismo e contraffazione).					
	Arco temporale	Annuale					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00

Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
-------------------------	-------------------	--------	----------------	--------	--------------	--------

Nr indicatori associati 2

Indicatore	Sportello legalità per le imprese						
Cosa misura	Capacità di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività previste	rilevazione ufficio competente	Sportello legalità operativo e monitorato	---	Iniziativa per la diffusione della conoscenza in materia di crisi d'impresa.	Realizzazione di azioni informative o propedeutiche alla costituzione dell'Organismo per la gestione di procedure di allerta
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					---	100%	rinvio causa covid

Indicatore	Tavolo di Lavoro per la Prevenzione usura e sovraindebitamento						
Cosa misura	Capacità di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità.						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività previste	rilevazione ufficio competente	Adesione alla richiesta di collaborazione della Prefettura per la definizione di un nuovo protocollo per la prevenzione ed il contrasto dei fenomeni dell'usura e dell'estorsione che inserisse fra i soggetti anche le istituzioni bancarie e le Associazioni di categoria	---	---	Collaborazione con la Prefettura per la prosecuzione del Tavolo di Lavoro per la Prevenzione usura e sovraindebitamento
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					---	---	100%

Obiettivo	Titolo	MANTENIMENTO E SVILUPPO DELLE PERFORMANCE DI TIPO ANAGRAFICO-CERTIFICATIVO - SEMPLIFICAZIONE AMMINISTRATIVA (PROGETTO 2A0101)					
	Descrizione	<p>Il patto che questa Amministrazione intende sottoscrivere con le imprese ha ad oggetto i cd. servizi anagrafico-certificativi, quasi sempre obbligatori e vincolati per legge. La Camera intende garantire nel tempo il mantenimento/ miglioramento delle performance pur in presenza di prevedibili minori risorse da destinare a queste attività.</p> <p>Allo scopo di monitorare la qualità dei servizi è individuato un indicatore particolarmente significativo in quanto relativo alla generalità delle pratiche telematiche inoltrate al Registro imprese (incluse le pratiche artigiane), e quindi ad uno spaccato dell'attività amministrativa camerale che, per quantità e tipologia di imprese/intermediari interessati, abbraccia l'universalità delle posizioni iscritte alla CCIAA. L'obiettivo che si pone l'Ente ha ad oggetto il raggiungimento di un tempo medio di evasione delle pratiche che sia sempre al di sotto del sia pur strettissimo termine di legge: oltre ad essere di per sé sfidante, lo è tanto più in questo particolare momento di riforma del sistema camerale.</p> <p>Il punto di partenza per migliorare i rapporti con l'utenza e anche per apportare possibili semplificazioni ai propri processi interni, sarà dato dalla verifica dei reali bisogni formativi di imprese/intermediari, e dalla realizzazione di una serie di interventi, non solo del tutto gratuiti per l'utenza, ma anche senza significativi oneri per l'ente, in quanto gestiti solo dal personale interno che si è per ciò autoformato, mirati, in una ottica proattiva, a dare risposte dirette e concrete (ad es. attraverso l'organizzazione di sessioni riservate ai neo assunti degli studi professionali, oppure su specifiche tematiche segnalate dove sono più ricorrenti gli errori). L'efficacia della formazione sarà correlata al monitoraggio dei tempi medi di sospensione delle pratiche, posto che il miglioramento pratiche in entrata, conseguente ad una formazione realmente efficace, dovrà portare anche ad una minore richiesta di correzione delle stesse.</p> <p>Sempre allo scopo di migliorare il canale di comunicazione con l'utenza a partire dall'ascolto delle loro esigenze, si intende procedere alla creazione di un sistema strutturato per la gestione delle risposte telefoniche e via mail, mediante realizzazione di una piattaforma dedicata sul sito camerale, in modo da poter tracciare i quesiti e le risposte date in entrata e in uscita, monitorare flussi di domanda e capacità di risposta.</p>					
	Arco temporale	Annuale					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 976,00	investimenti	€ 1.000,00
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 488,00	investimenti	€ 926,00	
Nr indicatori associati 3							

Indicatore	Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente)						
Cosa misura	qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
qualità	numero		Banca dati Infocamere	2,7 gg.	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	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	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
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					2,9 gg	3,9 gg	2,7 gg

Indicatore							
Monitoraggio sull'efficacia delle azioni formative verso l'utenza							
Cosa misura							
Verifica l'efficacia delle azioni formative verso l'utenza							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	realizzazione attività	% di realizzazione delle attività programmate	rilevazione ufficio competente	durata media sospensione domande/denunce al RI (incluse domande artigiane) è pari a 7,9 gg. Pratiche che subiscono una sospensione 26,22% . Tempo medio sospensione in diminuzione: 2,1%.	Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente a parità di personale dedicato).	Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente a parità di personale dedicato).	Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (prevista una diminuzione dei tempi di sospensione delle pratiche rispetto all'anno precedente a parità di personale dedicato).
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					Tempo medio di sospensione camerale delle pratiche pari a 9,4	Tempo medio di sospensione camerale delle pratiche pari a 2,1	Tempo medio di sospensione camerale delle pratiche pari a 2,4
Indicatore							
miglioramento del canale di comunicazione con l'utenza							
Cosa misura							
miglioramento del canale di comunicazione con l'utenza							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	realizzazione attività	% di realizzazione delle attività programmate	rilevazione ufficio competente	predisposto un tutorial per illustrare agli utenti le modalità di presentazione del bilancio di esercizio	---	Realizzazione di iniziative di informazione assistita per l'utenza del Registro delle Imprese allo scopo di agevolare l'assolvimento di adempimenti semplici/ricorrenti.	Realizzazione di iniziative di informazione assistita per l'utenza del Registro delle Imprese allo scopo di agevolare l'assolvimento di adempimenti semplici/ricorrenti.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					---	---	100%

Obiettivo	Titolo	RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO (PROGETTO 2B0101)				
	Descrizione	<p>Le Camere di commercio gestiscono alcune banche dati di primaria importanza a livello di pubblicità legale e di informazione economico-statistica; ciò non solo in ambito nazionale, ma anche in un ambito internazionale. E' pertanto essenziale cercare sempre nuove strade per valorizzare questo patrimonio informativo, tanto più che con l'aumento delle consultazioni, specie in remoto, vi è il margine per un possibile, ulteriore, incremento delle entrate camerali.</p> <p>In quest'ottica, un obiettivo fondamentale per le camere di commercio è quello di continuare a rivestire un ruolo essenziale, come in passato, nel modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese in linea con quanto previsto dall'Agenda per l'Italia digitale che considera la diffusione dell'e-government una priorità per lo sviluppo e la crescita.</p> <p>In particolare, il sistema camerale sta svolgendo un ruolo essenziale nella creazione e nella gestione operativa dell'Indice Nazionale degli Indirizzi di Posta Elettronica Certificata, attraverso la prima iscrizione e il successivo aggiornamento degli indirizzi Pec per tutte le imprese, individuali e collettive. Tenuto conto della forte semplificazione organizzativa e dei consistenti benefici economici per tutti i potenziali interessati (tutte le pubbliche amministrazioni, ma anche professionisti e, non ultimo, lo stesso sistema delle imprese), appare necessario continuare lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec, pur nella consapevolezza generale (a partire dalla stessa Agenzia per l'Italia Digitale), che il sistema normativo è estremamente lacunoso e vi sono falle da recuperare anche sul piano strettamente tecnico.</p> <p>Allo scopo di diventare motore di un processo di sviluppo, da un lato della qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra dell'ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica, è intenzione dell'Ente promuovere un rapporto di collaborazione con il Tribunale per lo sviluppo di nuovi servizi integrati. In particolare, si favorirà l'effettivo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico, che consente l'accesso online da parte delle imprese ai fascicoli di cui sono "parte".</p> <p>Sempre nell'ottica di migliorare la qualità dei dati inseriti nelle proprie banche dati e monitorarli nel tempo, si intende strutturare un sistema per la valutazione della qualità e di avviare il monitoraggio attraverso il suo utilizzo.</p>				
	Arco temporale	Annuale				
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato				
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Nr indicatori associati 3						

<b>Indicatore</b>	Azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec						
<b>Cosa misura</b>	Modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese continuando lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec,						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
qualità	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Causa pandemia non sono state più svolte attività di promozione se non nel contatto indiretto con l'utente.	Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec e azioni di promozione dello SPID.	Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec e azioni di promozione dello SPID/altre forme di accesso e sottoscrizione digitale.	Realizzazione di azioni di sensibilizzazione per l'adozione di strumenti digitali da parte delle imprese (SPID, TOKEN EVOLUTO): n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno n/ n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno 1
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

<b>Indicatore</b>	Sviluppo di servizi informatici per un miglioramento dei servizi all'utenza.						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di sviluppare, da un lato la qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra di ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Data la crisi collegata alla pandemia le azioni di promozione si sono rivolte ai singoli utenti al fine di consentire l'accesso ai servizi anche in modalità telematica	Realizzazione di forme di trasmissione telematica/condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni	Realizzazione di forme di trasmissione telematica/condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni	Promozione ed incremento accesso ed utilizzo dei servizi digitali di e-government offerti dalla Camera di Commercio Digitale: n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n / n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n-1.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%
<b>Indicatore</b>	Monitoraggio della qualità del servizio						
<b>Cosa misura</b>	qualità dei dati del Registro imprese						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
qualità	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Attivato in effettivo il nuovo collegamento al Processo Civile Telematico per la presentazione telematica delle pratiche al Giudice del Registro.	Monitoraggio qualità servizi: ulteriore affinamento sistemi controllo a campione sulla qualità dei dati inseriti in archivio; individuazione azioni di miglioramento.	Azioni di promozione degli output del Registro delle Imprese (ad es., cassetto digitale dell'imprenditore)	Realizzazione di forme di condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Obiettivo	Titolo		FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE. (PROGETTO 2C0107)					
	Descrizione		Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.					
	Arco temporale		Biennio					
	Centro di responsabilità		Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese					
	Risorse preventivo 2020		proventi correnti	€ 131.800,00	oneri correnti	€ 101.681,00	investimenti	€ 0,00
	Risorse consuntivo 2020		proventi correnti	€ 113.125,00	oneri correnti	€ 92.396,00	investimenti	€ 0,00
Nr indicatori associati 2								
Indicatore	Polo Tecnologico Lucchese: monitoraggio funzionamento dell'intero complesso							
Cosa misura	Capacità di gestione del PTL							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020	
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Regolare funzionamento del complesso	monitoraggio funzionamento dell'intero complesso	monitoraggio funzionamento dell'intero complesso	monitoraggio funzionamento dell'intero complesso	
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020	
					100%	100%	100%	
Indicatore	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.							
Cosa misura	Capacità di favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.							
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020	
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	La Camera e Lucca In Tec attivano sul territorio processi di innovazione, sostegno alle start up e servizi finalizzati alla diffusione della cultura dell'innovazione.	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita e lo sviluppo di start up innovative.	
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020	
					100%	100%	100%	

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

Obiettivo	Titolo	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITÀ TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, DEL TURISMO, DELL'ARTIGIANATO, DEI BENI CULTURALI. (PROGETTO 2E0102 - 2E0107)					
	Descrizione	Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.					
	Arco temporale	Biennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 825.800,00	oneri correnti	€ 1.032.025,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 377.416,00	oneri correnti	€ 550.055,00	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 4							

**Indicatore** 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.

**Cosa misura** Capacità di valorizzare le produzioni artigianali ed agroalimentari

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Causa Covid tutti gli eventi sul territorio, programmati sono stati annullati.	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.	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.	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.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	sospeso causa Covid

**Indicatore** Fondazione Puccini - gestione

**Cosa misura** Capacità di promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari.

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	I risultati ottenuti presentano un andamento crescente nel corso degli anni. Le attività a causa del Covid si sono concentrate sul social con un incremento costante di visualizzazioni e like.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

**Indicatore** Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.

**Cosa misura** Capacità di promuovere un'identità territoriale

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Nonostante la chiusura del museo dal 5 marzo al 2 luglio, e dal 17 ottobre fino a fine anno causa Covid, con un numero contingentato di persone (max 30 per ciascun evento), il programma di animazione culturale del MuSA 2020 si è svolto.	Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Indicatore	Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.						
Cosa misura	Capacità di promuovere un'identità territoriale						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
Efficacia	realizzazione attività programmate	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Le attività di marketing e turismo si esprimono attraverso la consueta sinergia con Lucca Promos. L'attività di marketing e turismo realizzata con la consueta sinergia con Lucca Promos, ha subito un forte rallentamento a causa del COVID 19. La maggior parte degli eventi previsti dal programma approvato dalla Giunta camerale sono state sospesi, alcuni cancellati, mentre altri sono stati rielaborati in base alle diverse nuove esigenze del settore.	Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.	Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	sospeso

Missione	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
----------	--

Programma	002 - Indirizzo politico
-----------	--------------------------

Obiettivo	Titolo	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE (PROGETTO 3B0101 - 3B0102)					
	Descrizione	A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso, sarà necessario rivedere il sistema informativo direzionale e conseguentemente supportare tempestivamente gli organi nei processi di revisione e rimodulazione dei documenti programmatici e nei processi di riorganizzazione dell'Ente. Sarà, inoltre, necessario incrementare le attività di misurazione e monitoraggio dei tempi e costi dei servizi per indirizzare processi di razionalizzazione "sostenibili", anche attraverso la comparazione con altri enti. La Camera di Commercio proseguirà il percorso di monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders attraverso le indagini di customer satisfaction, anche per orientare le politiche gestionali e organizzative della struttura.					
	Arco temporale	Biennio					
	Centro di responsabilità	Segretario generale					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 1.135,00	investimenti	€ 0,00
	Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Nr indicatori associati 2							

Indicatore	Revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale						
Cosa misura	Capacità di adeguarsi tempestivamente ai cambiamenti normativi/organizzativi						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	in attesa della realizzazione del processo di accorpamento con altre Camere	revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					---	---	---

Indicatore	Indagini di customer satisfaction						
Cosa misura	Capacità di ascolto						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	svolte indagini settoriali	realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Obiettivo	Titolo	TRASPARENZA. (PROGETTO 3D0101)					
	Descrizione	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente con l'impegno di andare oltre il mero rispetto formale degli obblighi di legge, attraverso la ricerca delle occasioni per migliorare la comunicazione con gli stakeholder, favorendo le occasioni di feedback degli utenti, il confronto di esperienze con altre Camere di Commercio e la continuazione di percorsi formativi interni che promuovano la crescita e la trasmissione a tutti i livelli della cultura della legalità. In particolare, decorso un adeguato periodo di utilizzo della carta dei servizi adottata nel 2014, sarà avviato un percorso, previa verifica e indagine presso l'utenza camerale, per la revisione in senso migliorativo della Carta.					
	Arco temporale	Triennio					
	Centro di responsabilità	Responsabile trasparenza e anticorruzione					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
	Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Nr indicatori associati 1							

Indicatore	Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione con riferimento alle Camere di Commercio						
Cosa misura	Attuazione adempimenti per la trasparenza e anticorruzione						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	l'OIV ha attestato il rispetto di tutta la normativa sul tema. Realizzata formazione per tutto il personale sull'Istituto del Whistleblowing. Predisposto bozze aggiornamento codice di comportamento e per l'adozione regolamento in materia di pantouflage	Monitoraggio qualità dei servizi indicati nella Carta dei servizi.	Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione con riferimento alle Camere oggetto di accorpamento.	Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione con riferimento alle Camere oggetto di accorpamento.
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Missione	032 - Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche
----------	--

Programma	004 - Servizi generali, formativi ed approvvigionamenti per le Amministrazioni pubbliche
-----------	--

Obiettivo	Titolo	RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE.					
	Descrizione	Rivedere i costi, sia per componente del personale che per il funzionamento in modo da ridurre gradualmente il loro peso sul conto economico. Si definiranno forme pianificate di collaborazione tra il personale camerale e quello delle società partecipate per perseguire i comuni obiettivi di efficienza amministrativa, gestionale e promozionale e perseguire in modo integrato la mission orientata allo sviluppo economico del territorio. Sarà necessario progettare percorsi di formazione/aggiornamento continuo del personale al fine di ridurre il più possibile il ricorso a collaborazioni esterne e di qualificare adeguatamente il personale per l'espletamento di eventuali nuovi servizi. In parallelo va intrapresa una valutazione in merito ai possibili risvolti organizzativi a seguito di un avviato percorso di aggregazione. Il tema andrà analizzato in un momento in cui avremo maggior chiarezza in merito.					
	Arco temporale	Biennio					
	Centro di responsabilità	Trasversale					
	Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00	
Nr indicatori associati 3							

Indicatore	Modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e avvio al percorso formativo del personale;						
------------	---	--	--	--	--	--	--

Cosa misura	Capacità di mantenere coerente l'organizzazione con l'evoluzione normativa						
-------------	--	--	--	--	--	--	--

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	gestione modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e quello delle partecipate	Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate	Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate	Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

Indicatore	Contenimento del costo complessivo del personale del sistema camera						
------------	---	--	--	--	--	--	--

Cosa misura	Capacità di mantenere coerente l'organizzazione con l'evoluzione normativa						
-------------	--	--	--	--	--	--	--

Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	valore assoluto	confronto con periodo precedente	rilevazione ufficio competente	Si registra una costante riduzione del costo del personale	Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2017-2019 rispetto all'anno 2016, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2017-2019 rispetto all'anno 2016, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2020-2022 rispetto all'anno 2019, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					-3,05%	-7,06%	-9,34%

<b>Indicatore</b>	Eventuale percorso di aggregazione con altre Camere						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di mantenere coerente l'organizzazione con l'evoluzione normativa						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	il processo di accorpamento non si è avviato	Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana	Attuazione della programmazione operativa di aggregazione con una o più Camera di Commercio della Toscana	Revisione/riorganizzazioni e di tutti i processi/procedure camerali a seguito dell'accorpamento, compresi quelli svolti in sinergia con le partecipate
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					---	---	---

Obiettivo	Titolo	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITÀ NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA. (PROGETTO 3C0102 - 3C0103 - 3C0104 - 3C0105)					
	Descrizione	<p>L'attuale contesto normativo e le indicazioni comunitarie impongono, anche in prospettiva, la realizzazione di una rigorosa politica di spending review, attraverso un ricorso sistematico agli strumenti di acquisto di beni/servizi standardizzati e adozione di soluzioni organizzative e contrattuali improntate a recuperi di efficienza, unitamente ad una contestuale revisione degli assetti organizzativi interni e di Ente, sulla spinta di un'esigenza di riforma promossa anche dall'interno del sistema camerale ed inserita nell'ambito nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione all'esame del Parlamento.</p> <p>La graduale riduzione del diritto annuale in tre anni, che si assesta al 50% per il 2017 per effetto del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, si aggiunge, peraltro, alle ripercussioni già evidenti che il contesto di profonda e complessa crisi economica in atto ha generato sull'ammontare della riscossione di entrata, sia spontanea che coattiva, del diritto annuale, segnando anche un trend di decremento del dovuto effettivo. In tale contesto assumono dunque valore strategico sia il presidio alle attività volte ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale, anche attivando modalità nuove e più efficaci di quelle fino ad oggi seguite, sia la supervisione degli aspetti di equilibrio economico finanziario e patrimoniale di medio-lungo termine, in attesa del completamento dei percorsi normativi attualmente in essere, anche con conseguenti possibili dismissioni di patrimonio e valorizzazione di quello in essere.</p> <p>Altro fronte delineato dal legislatore è quello che va nella direzione di attuazione dell'agenda digitale, che accrescerà in prospettiva l'automatizzazione di procedure non solo interne, ma soprattutto di interconnessione dell'Ente con altri organismi e pubbliche amministrazioni, ma anche con utenti e fornitori; il processo di riforma della struttura dell'Ente si perfezionerà, infine, nei prossimi anni, con il completamento della revisione ed omogeneizzazione dei processi contabili e di bilancio a quello dello Stato, già previsto dalla normativa nazionale e comunitaria.</p>					
	Arco temporale	Biennio					
	Centro di responsabilità	Area dirigenziale Promozione e sviluppo per le imprese - Amministrazione					
Risorse preventivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 23.385,00	investimenti	€ 140.000,00	
Risorse consuntivo 2020	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 10.672,84	investimenti	€ 1.615,94	

Nr indicatori associati 4

<b>Indicatore</b>	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica						
Cosa misura	Capacità di attuazione di una realizzazione di una rigorosa politica di spending review						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	monitoraggio costante	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%
<b>Indicatore</b>	Revisione del patrimonio immobiliare camerale per la sua ottimizzazione						
Cosa misura	Capacità di mantenere il proprio patrimonio immobiliare						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	Svolta ricognizione delle "Attività di supporto strumentali al ripristino funzionalità di Sala Fanucchi per impianto audio/video". Definito sistema di verifiche periodiche per l'immobile di Via del Giardino Botanico e sollecito riconsegna immobile da parte della Provincia. Razionalizzazione spazi occupati sede			Revisione del patrimonio immobiliare camerale per la sua ottimizzazione
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
							100%
<b>Indicatore</b>	Processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali						
Cosa misura	Capacità di attuazione di una realizzazione di una rigorosa politica di spending review						
Tipologia	Unità di misura	Algoritmo di calcolo	Fonte dei dati	Ultimo valore osservato	Risultato atteso 2018	Risultato atteso 2019	Risultato atteso 2020
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	realizzato monitoraggio sulle partecipate	Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%

<b>Indicatore</b>	Programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero						
<b>Cosa misura</b>	Capacità di attuazione di una realizzazione di una rigorosa politica di spending review						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	attivati tutti gli strumenti al fine di significativi recuperi della riscossione spontanea.	Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100,0%

<b>Obiettivo</b>	<b>Titolo</b>	INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO (PROGETTO 3F0101 - 3F0102)					
	<b>Descrizione</b>	Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.					
	<b>Arco temporale</b>	Biennio					
	<b>Centro di responsabilità</b>	Trasversale					
	<b>Risorse preventivo 2020</b>	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 4.000,00	investimenti	€ 0,00
	<b>Risorse consuntivo 2020</b>	proventi correnti	€ 0,00	oneri correnti	€ 0,00	investimenti	€ 0,00
<b>Nr indicatori associati</b> 1							

<b>Indicatore</b>	Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.						
<b>Cosa misura</b>	capacità di rispettare i termini delle leggi, non creare disservizi es. reclami degli utenti, arretrati...						
<b>Tipologia</b>	<b>Unità di misura</b>	<b>Algoritmo di calcolo</b>	<b>Fonte dei dati</b>	<b>Ultimo valore osservato</b>	<b>Risultato atteso 2018</b>	<b>Risultato atteso 2019</b>	<b>Risultato atteso 2020</b>
efficacia	percentuale	% realizzazione attività programmate	rilevazione ufficio competente	attività propedeutiche all'adozione nuovo Titolare e relativo Piano di fascicolazione. Revisione Manuale Gestione documentale e attivazione moduli camerali automaticamente inviati al protocollo. Privacy: approvata e verificata la procedura in caso di Data Breach. Aggiornati trattamenti sul portale REGI.	realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento
					Risultato 2018	Risultato 2019	Risultato 2020
					100%	100%	100%