

# Relazione Previsionale e Programmatica 2014

*aggiornamento n. 1  
dicembre 2013*

in conformità al  
Regolamento di amministrazione  
d.p.r. n. 254/2005



1182

Camera di Commercio  
Lucca





## Premessa

La Camera di Commercio di Lucca, in linea con gli adempimenti previsti dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (anche noto come riforma Brunetta), ha implementato il proprio **“Ciclo di gestione della performance”** coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Le fasi principali che compongono il Ciclo di Gestione della Performance, secondo una sequenza logico-temporale sono:

1. Pianificazione strategica,
2. Programmazione e controllo
3. Misurazione e valutazione della performance organizzativa
4. Performance individuale e gestione delle risorse umane
5. Rendicontazione e trasparenza.

Sulla base delle linee di indirizzo esplicitate nell’ambito del Programma Pluriennale 2010 – 2014 (deliberato dal Consiglio camerale con provvedimento n. 14 del 14 novembre 2009), documento rientrante nella fase di pianificazione strategica del ciclo di gestione performance, in considerazione dell’evoluzione del contesto sociale, economico, giuridico ed organizzativo, i programmi di attività a supporto del conseguimento degli obiettivi strategici dell’Ente, trovano specifica istanza nelle attività e nei progetti che l’amministrazione si impegna a realizzare nel corso del 2014.

**La Relazione Previsionale e Programmatica** è il documento con cui si realizza il collegamento tra la programmazione pluriennale e la programmazione operativa annuale e, deve essere in grado di illustrare i programmi che si intendono attuare nel corso del 2014, esplicitando i progetti e le attività che strumentalmente si vogliono realizzare per conseguire gli obiettivi strategici dell’Ente, le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate.

Pertanto, il presente documento riporterà, in primo luogo, l’aggiornamento del contesto sociale, economico, giuridico ed organizzativo nel quale la Camera opera, nonché, per ciascuno dei programmi identificati nell’ambito del Programma pluriennale 2010 - 2014, l’insieme delle iniziative progettuali fino al momento individuate dai singoli uffici. Ciascuna iniziativa esplicherà una breve descrizione del progetto, i benefici attesi e il Centro di costo responsabile per la sua realizzazione.

Infine, per ciascun programma, sarà anche identificata la cornice di budget di massima in termini di costi esterni (non tenendo conto, quindi, dei costi del personale e di struttura).

Tale articolazione consentirà di avere un quadro complessivo sintetico delle risorse economiche disponibili allocate su ciascuna priorità strategica della Camera e di monitorare nel tempo l’evoluzione degli obiettivi strategici.

Con il presente aggiornamento si è proceduto ad una razionalizzazione nella gestione delle risorse relative alle società partecipate, apportando le relative modifiche ai progetti che le vedono coinvolte.



## *Indice*

❖ IL QUADRO ECONOMICO	pag. 7
❖ IL QUADRO PROGRAMMATICO A LIVELLO INTERNAZIONALE, EUROPEO, NAZIONALE, REGIONALE, LOCALE	pag. 13
❖ IL QUADRO ORGANIZZATIVO	pag. 27
❖ LO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA PLURIENNALE	pag. 47
❖ I PROGETTI 2014 NELL' AMBITO DEGLI OBIETTIVI E DEI PROGRAMMI STRATEGICI PLURIENNALI	pag. 113
<b>Priorità A.</b> E-government: una Pubblica Amministrazione al servizio delle imprese	pag. 114
<b>Priorità B.</b> Promozione degli strumenti di regolazione del mercato	pag. 118
<b>Priorità C.</b> Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale	pag. 121
<b>Priorità D.</b> Sostenere la competitività delle imprese	pag. 127
<b>Priorità E.</b> Valorizzazione economica del territorio	pag. 136
<b>Priorità F.</b> Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale	pag. 140
<b>Priorità G.</b> Trasparenza	pag. 145
<b>Priorità H.</b> Valorizzazione del capitale umano	pag. 149
<b>Priorità I.</b> Innovazione normativa e miglioramento continuo	pag. 152



## IL QUADRO ECONOMICO: PRECONSUNTIVO 2013 E PREVISIONI 2014

*Nel 2012, secondo il “Documento di Economia e Finanza” del Ministero dell’Economia e delle Finanze (aprile 2013), la dinamica dell’economia mondiale ha registrato un rallentamento rispetto al 2011. Le stime indicano un aumento del 3,1% del PIL e del 2,4% del commercio mondiale.*

*Il peggioramento manifestatosi a fine 2012 ha comportato una revisione al ribasso delle previsioni di crescita dell’economia globale per il 2013 (+3,2%), ma nel 2014 le stime vedono una stabilizzazione della crescita dell’economia mondiale al +3,9%. Dal contesto internazionale giungono inoltre indicazioni che spingono ad un moderato ottimismo: le economie dei paesi emergenti possono in particolare rappresentare un’importante volano per la ripresa dei paesi sviluppati.*

### ECONOMIA INTERNAZIONALE ED AREA EURO



La Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza del Ministero dell’Economia e delle Finanze (aggiornamento al 20 settembre 2013) segnala che lo scenario macroeconomico internazionale mostra una ripresa graduale e differenziata tra le varie aree geografiche.

Nel secondo trimestre dell’anno in corso, però, il commercio internazionale e la produzione mondiale hanno registrato un lieve rallentamento rispetto al ritmo di espansione del trimestre precedente. Nonostante ciò, ad agosto l’indicatore globale dei *manager* per gli acquisti (PMI) per il settore manifatturiero si è riportato al di sopra della zona di espansione, come già avvenuto nella prima parte del 2013.

Nel documento viene sottolineato come, secondo le principali organizzazioni internazionali, nel breve termine la lenta ripresa delle economie avanzate sia imputabile al *deleveraging* che contraddistingue il sistema bancario e quello delle imprese, oltre al proseguimento del consolidamento fiscale. Secondo le previsioni, la domanda mondiale mostrerà un recupero maggiore nel medio periodo.

Dopo sei trimestri di contrazione, nell’Area dell’Euro l’economia è tornata a crescere facendo registrare nel secondo trimestre del 2013 un +0,3% rispetto ai primi tre mesi dell’anno. Le stime di settembre della Banca Centrale Europea prevedono una contrazione del PIL dell’Area dell’Euro del -0,4% nel 2013 e una crescita del +1,0% nel 2014, nonostante permangano una debole domanda interna e un elevato tasso di disoccupazione oltre al timore di una minore domanda dai paesi emergenti. Contemporaneamente, la restituzione da parte degli istituti di credito di parte dei fondi ottenuti dalle operazioni di rifinanziamento è espressione di una graduale normalizzazione del mercato finanziario nonostante persistano ancora forti rigidità nel mercato del credito. Da una parte, infatti, continua a calare l’offerta di credito, dall’altra si riduce la domanda di fondi da parte di imprese e famiglie a causa dell’incertezza del futuro. Su questo aspetto la recente approvazione da parte del Parlamento Europeo del sistema unico di vigilanza del settore bancario rappresenta un passo importante verso l’Unione bancaria europea.

I principali rischi che continuano a destare preoccupazione nel quadro internazionale sono: le tensioni geopolitiche in Medio-Oriente, che potrebbero avere ripercussioni sui prezzi delle materie prime; l’eventualità di un cambiamento di segno della politica monetaria con rialzi dei tassi di interesse; un rallentamento ulteriore della crescita dei paesi emergenti; nuove tensioni nei mercati finanziari e del credito.



Scendendo ad una analisi più dettagliata delle principali economie mondiali, il Bollettino Mensile della BCE (aggiornamento a settembre 2013) segnala per gli **Stati Uniti** un rafforzamento della crescita del PIL in termini reali nel secondo trimestre del 2013. Il Bureau of Economic Analysis colloca l'aumento del PIL al +2,5% in ragion d'anno sul periodo precedente, in aumento rispetto al +1,1% del primo trimestre. La stima del dato è stata rivista al rialzo di ben 0,8 punti percentuali rispetto a quella precedente, grazie alla correzione verso l'alto del tasso di variazione delle scorte e dell'interscambio. L'intensificazione della

crescita va ricondotta alla spesa per consumi personali, sebbene il ritmo sia stato più lento rispetto a quello del primo trimestre, al vigore degli investimenti fissi privati sia nel settore dell'edilizia residenziale sia negli altri settori e all'aumento delle esportazioni. Le scorte hanno contribuito per 0,6 punti percentuali in ragion d'anno. Flettono ancora i consumi collettivi anche se in misura più contenuta rispetto ai due trimestri precedenti. Il reddito personale disponibile in termini reali è aumentato del +3,2% in ragione d'anno, dopo essersi ridotto del -7,9% nel trimestre precedente portando il tasso di risparmio personale al 4,5%.

La ripresa economica dovrebbe accelerare nella seconda metà del 2013 grazie al miglioramento del clima di fiducia dei consumatori e delle imprese, al graduale recupero nei mercati del lavoro e delle abitazioni, al minor effetto di freno esercitato dalla politica fiscale e dal processo di ristrutturazione dei bilanci delle famiglie.

In **Giappone** le politiche monetarie e di bilancio espansive hanno permesso una ragionevole tenuta economica. La stima preliminare dei dati di contabilità nazionale segnala nel secondo trimestre 2013 un tasso di incremento del PIL in termini reali del +0,6% sul trimestre precedente contro il +0,9% del primo. Un contributo positivo alla crescita deriva sia dai consumi pubblici che da quelli privati, oltre che dalle esportazioni nette, mentre nel secondo trimestre gli investimenti privati hanno ristagnato e le scorte hanno fornito un contributo negativo.

L'inflazione al consumo segue un andamento ascendente dagli inizi del 2013 e a luglio è salita al +0,7% sui dodici mesi, dal +0,2% del mese precedente, grazie soprattutto all'aumento dei prezzi dei beni energetici. L'inflazione di fondo (calcolata al netto dei prodotti alimentari, delle bevande e dei beni energetici) si è portata invece a -0,1% in luglio dal -0,3% di giugno.

In **Cina** il tasso di crescita del PIL in termini reali sul periodo corrispondente è sceso al +7,5% nel secondo trimestre del 2013, dal +7,7% del primo. La crescita è stata trainata essenzialmente dagli investimenti, che hanno contribuito per 5,9 punti percentuali, mentre l'interscambio netto ha fornito un contributo negativo. Il ritmo di espansione delle esportazioni si è nettamente ridotto nel secondo trimestre, al +3,7% dal +18,3% dei primi tre mesi dell'anno, ma i dati relativi ai mesi di luglio ed agosto mostrano un miglioramento generalizzato che conferma una possibile e graduale ripresa.

In **America Latina** l'attività ha continuato a recuperare nella prima metà del 2013, anche se si ritiene che l'inasprimento delle condizioni finanziarie abbia moderato la crescita. La ripresa è stata trainata dalla domanda interna, mentre le esportazioni nette hanno continuato ad agire da freno. In **Brasile** il tasso di incremento del PIL in termini reali sul periodo precedente è salito al +1,5% nel secondo trimestre 2013 contro il +0,6% del primo. Tale incremento è da attribuire all'aumento degli investimenti fissi lordi e alla ripresa delle esportazioni di beni e servizi, mentre i consumi sia collettivi che privati sono rimasti deboli.

Fra gli altri paesi europei, in **Russia** il tasso di incremento del PIL in termini reali sul periodo corrispondente è diminuito del -0,1% sul periodo precedente a causa del contributo negativo alla crescita fornito dagli investimenti e dalle esportazioni nette.



Nell'Area dell'euro, come già evidenziato in precedenza, nel secondo trimestre 2013 il PIL reale è incrementato del +0,3% rispetto al periodo precedente, dopo sei trimestri in

Tav. 1 - Crescita del PIL in termini reali in alcune economie - - variazioni % sul periodo corrispondente -				
	Tasso di crescita annuo 2013		Tasso di crescita trimestrale 2013	
	I trim.	II trim.	I trim.	II trim.
Stati Uniti	1,3	1,6	0,3	0,6
Giappone	0,1	0,9	0,9	0,6
Brasile	1,9	3,3	0,6	1,5
Cina	7,7	7,5	1,6	1,7
Russia	1,6	1,2	-0,1	-
Area Euro	-	-	-0,2	0,3

Fonte: Bollettino mensile BCE - settembre 2013

diminuzione. Questo risultato riflette i contributi positivi sia della domanda interna sia dell'interscambio netto con l'estero.

L'aumento del PIL nel secondo trimestre è attribuibile sia a fattori temporanei, come l'aumento dell'attività edilizia rispetto alla flessione registrata nel primo trimestre dell'anno, sia all'aumento del consumo di energia a seguito del clima rigido avuto in primavera. L'incremento del PIL, che ha interrotto un periodo di forte negatività, è comunque dovuto non solo a fenomeni temporanei ma è ascrivibile anche all'andamento della domanda interna. Gli investimenti hanno fortemente risentito del risanamento delle finanze pubbliche, della riduzione dei livelli della leva finanziaria in alcuni paesi e dell'accresciuta incertezza. La spesa per consumi ha subito l'impatto dei cali occupazionali sul reddito aggregato in un contesto di debolezza del mercato del lavoro, mentre i consumi collettivi sono rimasti deboli a causa del ridimensionamento delle finanze pubbliche in diversi paesi dell'Area dell'euro. Gli indicatori del clima di fiducia mostrano ulteriori miglioramenti previsti per l'attività economica nell'Area. Nel breve periodo la domanda interna dovrebbe trarre vantaggio dal calo dell'inflazione delle materie prime, che a sua volta dovrebbe sostenere il reddito reale delle famiglie. Inoltre la domanda interna dovrebbe risentire anche della riduzione del drenaggio fiscale. La crescita delle esportazioni, infine, potrebbe rafforzare anche il ruolo della domanda estera.

## ECONOMIA DELL'ITALIA NELL'AREA DELL'EURO

Per quanto concerne l'economia italiana, sempre nella Nota di Aggiornamento del Documento di Economia e Finanza 2013 (aggiornamento 20 settembre 2013), si legge che la fase recessiva avrebbe raggiunto il suo apice a fine 2012, periodo dopo il quale si è gradualmente ridotto il ritmo di caduta del prodotto interno lordo passato rispettivamente al -0,6% e al -0,3% rispetto ai trimestri precedenti, con una stima per il 2013 attesa al -1,7%. Il contributo negativo alla crescita della **domanda interna** si è tuttavia attenuato sia nella componente dei **consumi privati** sia in quella degli **investimenti**. Per quanto riguarda questo ultimo fattore sono sottolineate nel documento alcune differenze: un leggero incremento, a partire dal secondo trimestre, degli investimenti in macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto, mentre prosegue la contrazione di quelli relativi alle costruzioni. Nel secondo trimestre, inoltre, le **scorte** hanno ripreso a fornire un contributo negativo alla crescita (-0,4 punti percentuali) che in buona parte giustifica la contrazione stessa del PIL. Tengono nel complesso del I semestre 2013 le **esportazioni**, mentre risultano ancora in flessione le **importazioni**.



In termini previsionali, il miglioramento del **clima di fiducia delle famiglie** si tradurrà in una debole ripresa della domanda interna con specifico riguardo al comparto dei servizi. Resta tuttavia

in atto una restrizione della concessione di credito al settore privato, che in parte frenerà gli effetti espansivi degli ultimi provvedimenti governativi.

La ripresa economica del Paese è comunque prevista per fine anno, nonostante permanga un clima di prudenza. Per il 2014 si confermano le prospettive di ripresa dell'attività economica anche alla luce degli effetti delle riforme introdotte dal Governo: la variazione annuale del PIL è stimata pari al +1,0% e riflette anche il rafforzamento della congiuntura economica mondiale. La dinamica del PIL si rafforzerà a partire dal 2015 quando la crescita dell'economia italiana si porterà su livelli superiori al +1%, e migliorerà poi negli anni successivi fino a raggiungere il +1,9% nel 2017. In un'ottica previsionale, sia le importazioni che le esportazioni incrementeranno la propria crescita con la variazione più elevata prevista per il 2015, anno a partire dal quale entrambi i valori, pur rimanendo con segno positivo, tenderanno a stabilizzarsi.

Anche il contributo dei **consumi finali nazionali** e degli **investimenti** si stima possa diventare positivo grazie principalmente al ruolo delle famiglie residenti dal lato dei consumi e dei **macchinari e attrezzature** dal lato degli investimenti; più contenuto invece il ruolo del settore delle **costruzioni**. Segnali positivi anche dal **mercato del lavoro**, dove si prevede una graduale contrazione del tasso di disoccupazione e un contemporaneo aumento di quello di occupazione.



**Tav. 2 - Quadro macroeconomico tendenziale (variazioni % tendenziali)**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>MACRO ITALIA (VOLUMI)</b>						
PIL	-2,4	-1,7	1,0	1,7	1,8	1,9
Importazioni	-7,7	-2,9	4,2	4,8	4,5	4,5
Consumi finali nazionali	-3,9	-1,9	0,3	1,0	1,2	1,4
-Spesa delle famiglie residenti	-4,3	-2,5	0,5	1,1	1,5	1,8
-Spesa della P.A. e I.S.P.	-2,9	-0,3	-0,1	0,7	0,3	0,1
Investimenti fissi lordi	-8,0	-5,3	2,0	3,6	3,8	3,5
-Macchinari, attrezzature e vari	-9,9	-3,5	3,4	4,7	5,1	4,6
-Costruzioni	-6,2	-7,0	0,6	2,5	2,4	2,4
Esportazioni	2,3	0,2	4,2	4,5	4,4	4,3
<b>CONTRIBUTI ALLA CRESCITA DEL PIL</b>						
Esportazioni nette	3,0	0,9	0,2	0,1	0,1	0,1
Scorte	-0,6	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0
Domanda nazionale al netto delle scorte	-4,8	-2,5	0,6	1,4	1,1	1,7
<b>LAVORO</b>						
Tasso di disoccupazione	10,7	12,2	12,4	12,1	11,8	11,4
Tasso di occupazione	56,7	55,9	55,8	56,3	56,8	57,4

Fonte: Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza 2013 (settembre 2013).

Nota: il quadro macroeconomico è stato elaborato sulla base delle informazioni disponibili al 12 settembre 2013.

PIL e componenti in volume (prezzi concatenati anno base 2005), dati non corretti per i giorni lavorativi.

## ECONOMIA DELLA TOSCANA E DELLA PROVINCIA DI LUCCA NEL CONTESTO NAZIONALE

A livello regionale e provinciale l'Istituto Prometeia di Bologna, attraverso gli "Scenari per le Economie locali", mette a disposizione previsioni macroeconomiche delle economie territoriali (ultimo aggiornamento luglio 2013).

I dati previsivi provinciali non sono però disponibili in serie storiche annuali ma solamente per periodi pluriennali: un confronto provinciale, regionale e nazionale è quindi possibile solo per gli archi temporali 2007-2011 e 2012-2016.

Nel quinquennio 2012-2016 l'Istituto Prometeia prevede per la provincia di Lucca una ulteriore contrazione del **valore aggiunto** prevista pari al -0,2% medio annuo nel periodo in esame. Tale andamento è dovuto alla dinamica negativa tuttora in atto e che si prevede tornerà in positivo solo a partire dal 2014, sebbene con un recupero molto graduale. L'andamento provinciale risulta lievemente peggiore rispetto a quanto previsto per Toscana e Italia, per le quali si stima una sostanziale stabilità. Le previsioni per il prossimo quinquennio risultano in netta controtendenza rispetto a quanto previsto per il periodo 2007-2011, durante il quale per Lucca è stato stimato un incremento medio del valore aggiunto pari al +1,5% contro variazioni negative previste sia a livello regionale che nazionale (rispettivamente -0,2% e -0,6%). Tale incremento è dovuto al fatto che gli effetti della crisi economico-finanziaria si sono manifestati sul sistema economico lucchese nel 2008-09 e poi, dopo un biennio di lieve ripresa, nuovamente a partire dal 2012. In particolare, nel corso del 2012 si è assistito ad un crollo di tutti gli indicatori congiunturali, proseguito fino a tutta la prima parte del 2013, che avevano invece "tenuto" fino al 2011.

Nel confronto territoriale con le altre province toscane, per Prato e Pistoia vengono stimate per il 2012-16 variazioni del valore aggiunto più negative rispetto alla provincia di Lucca (rispettivamente -0,5% e -0,4%), per Firenze e Grosseto la stima è in linea con Lucca, mentre per le restanti province le previsioni sono migliori, con Pisa che resta comunque in negativo (-0,1%) e con Livorno (+1,3%), Massa Carrara (+0,6%), Arezzo (+0,4%) e Siena (+0,2%) per le quali si prevede una ripresa.



Le previsioni sull'andamento del **commercio estero** vedono per il periodo 2012-2016 una stima della crescita dell'export del +4,1% e dell'import del +1,9%, in controtendenza rispetto a quanto previsto per il quinquennio 2007-2011 (export -0,7% e import -0,6%, a prezzi costanti). Tale andamento non risulta però generalizzato a livello territoriale, con una stima di crescita media annua più contenuta sia a livello regionale (+3,6% l'export e +0,3% l'import) che nazionale (rispettivamente +3,2% per l'export e -0,7% per l'import).

Le positive previsioni sugli scambi commerciali con l'estero si ripercuotono anche sull'**incidenza delle esportazioni e delle importazioni sul valore aggiunto**, stimata per il periodo 2012-2016 in forte crescita rispetto al quinquennio precedente (41,3% l'incidenza delle esportazioni, 17,2% delle importazioni).

Stabile il **tasso di occupazione**, stimato per la provincia di Lucca al 40,2%, ma in crescita quello di **disoccupazione** (7,6% contro il 5,8% del periodo 2007-2011). Situazione più preoccupante dal lato occupazionale sia a livello regionale che nazionale, dove si prevede una riduzione del tasso di occupazione e un aumento di quello di disoccupazione. Nello specifico, in Toscana il tasso di occupazione viene stimato in diminuzione dal 41,6% al 40,1%, mentre quello di disoccupazione in crescita dal 6,5% all'8,1%; in Italia il tasso di occupazione viene dato in calo dal 38,1% al 37,1% mentre quello di disoccupazione in aumento dall'8,4% all'11,8%.

La stima della dinamica del **reddito disponibile delle famiglie** continua a attenuarsi, passando dal +2,0% del periodo 2007-2011 alla stazionarietà prevista per il quinquennio successivo.

**Tav. 3 - Indicatori di sviluppo – Periodo 2007-2011 e 2012-2016 – Tassi di variazione % medi annui su valori a prezzi concatenati (anno di riferimento 2005) - Provincia di Lucca, Toscana e Italia**

Indicatori di sviluppo	2007-2011			2012-2016		
	Lucca	Toscana	Italia	Lucca	Toscana	Italia
Esportazioni	-0,7	2,3	0,8	4,1	3,6	3,2
Importazioni	-0,6	1,1	0,2	1,9	0,3	-0,7
Valore aggiunto	1,5	-0,2	-0,6	-0,2	0,0	0,0
Reddito disponibile delle famiglie	2,0	0,8	1,1	0,0	1,3	1,2
Esportazioni/Valore aggiunto	33,5	31,3	25,8	41,3	37,3	30,2
Importazioni/Valore aggiunto	15,5	21,6	24,6	17,2	21,9	23,7
Tasso di occupazione	40,2	41,6	38,1	40,2	40,1	37,1
Tasso di disoccupazione	5,8	6,5	8,4	7,6	8,1	11,8

Fonte: Istituto Prometeia – Scenari per le Economie Locali – aggiornamento Luglio 2013.

## IL QUADRO PROGRAMMATICO A LIVELLO INTERNAZIONALE, EUROPEO, NAZIONALE, REGIONALE, LOCALE

### Premessa

*In questo paragrafo saranno presentati gli sviluppi dello scenario politico ed economico internazionale, nazionale, regionale e locale al fine di dare utili spunti di riflessione sulle azioni che la Camera di Commercio intende intraprendere per il 2014.*

### 1 – Le economie politiche internazionali sulla scena della crisi.



La crisi economica iniziata nel 2008 e destinata a diventare una vera e propria depressione, continua ad essere al centro delle preoccupazioni di Stati Uniti ed Unione Europea. Finora le due sponde dell'Atlantico hanno però adottato misure molto diverse per fronteggiare la crisi. Gli Stati Uniti, pur consapevoli di dover limitare il deficit di bilancio, non hanno esitato ad aumentare la spesa pubblica per incoraggiare la crescita e soprattutto per diminuire il tasso di disoccupazione. Alle politiche di Obama, si sono affiancate le scelte della Federal Reserve che ha mantenuto bassi i tassi di interesse, favorendo la disponibilità di moneta. Ciò ha indotto il Brasile ed altri paesi emergenti ad accusare gli Usa di mantenere troppo basso il valore del dollaro e di condurre una vera e propria “guerra valutaria”.

Complessivamente le misure adottate dagli Usa hanno ottenuto risultati significativi: nella prima parte del 2013 il tasso di disoccupazione si è assestato al 7,5%, il dato più basso dal 2008. Nonostante le politiche volte a stimolare la crescita, gli Usa sono riusciti anche ad operare una riduzione del deficit pubblico. Attualmente il deficit americano è pari al 4% del Pil, (nel 2009 era del 10%! ). Le previsioni future sono buone in quanto si ipotizza una ulteriore riduzione del deficit di un 1,5% al 2015.

Diversamente le economie del Vecchio Mondo continuano a registrare segnali negativi. Secondo i dati pubblicati da Eurostat, nel primo trimestre del 2013 l'economia dei paesi dell'Unione si è contratta dello 0,1%, mentre i paesi dell'eurozona hanno sofferto di una contrazione dello 0,2%. Questa situazione negativa si protrae da sei trimestri consecutivi ed è questa quindi la notizia più allarmante. Parallelamente i dati sul mercato del lavoro non sono affatto migliorati: la percentuale dei disoccupati in area euro è pari al 12%.

Naturalmente anche gli Usa sostengono che i paesi europei devono superare alcune misure di austerità per promuovere politiche per la crescita, la domanda di beni da parte dei consumatori europei dovrebbe divenire il volano della ripresa economica e della fiducia.

Il modo migliore per creare lavoro, sostiene Christine Lagarde, è sostenere la crescita. Gli Usa guardano all'Italia con preoccupazione, ma ultimamente sia il presidente della commissione europea che il segretario di stato americano, hanno espresso soddisfazione per la formazione del nuovo governo impegnato da un lato, a continuare l'opera di risanamento fiscale iniziata con il governo tecnico del premier Mario Monti e dall'altro a introdurre meccanismi di crescita e fiducia per le imprese, le famiglie, i lavoratori.

Tra gli atti internazionali di rilievo adottati durante questo anno citiamo il trattato sul commercio degli armamenti approvato dall'Assemblea generale dell'Onu per regolamentare il commercio internazionale di armi convenzionali con l'obiettivo di salvaguardare diritti umani contenendo la produzione di armi.

Guardando alla Cina, nonostante segni di flessione dell'economia, confermate dal Fondo Monetario Internazionale, il Premier Li Keqiang sembra rimanere in una posizione di ostinato rifiuto verso un possibile intervento di stimolo all'economia. L'amministrazione cinese deve ora affrontare il problema relativo a un cambiamento di prospettiva economica, ovvero il passaggio da un'economia dipendente dall'export ad un'economia matura che punta sui consumi domestici. Questo atteggiamento sta facendo tremare i mercati internazionali che operano con questo Paese. La Federal Reserve ha annunciato l'arresto delle iniezioni di liquidità entro la metà del 2014. I mercati pertanto temono una crisi come quella accaduta in America dovuta a problemi di liquidità. Ma la Cina vuole evitare la bolla speculativa del mattone spinta dal forte rialzo dei prezzi delle abitazioni ed ha alzato i tassi rendendo più difficile il ricorso al credito.

A continuazione di quanto esposto lo scorso anno, ricordiamo l'importante evento tenutosi a giugno del 2012 a Rio de Janeiro: Rio + 20 che sancì l'assoluta urgenza di eliminare la fame e la povertà nel mondo e di concretizzare una economia su larga scala sostenibile.

Un documento uscito a giugno 2013 del Consiglio Direttivo del Sustainable Development Solutions Network indirizzato al Segretario Generale delle Nazioni Unite, riprende il progetto UN Sustainable Development Solutions Network (SDSN) di iniziativa ONU che ha la finalità di diffondere la conoscenza per uno sviluppo sostenibile. Quattro sono le linee prioritarie da seguire: sviluppo economico ai fini di riduzione/eliminazione della povertà, inclusione sociale, sostenibilità ambientale e buona governance che possa garantire pace e sicurezza alle persone. Dieci sono invece gli obiettivi perseguiti: eliminazione della povertà assoluta e della fame, raggiungere lo sviluppo entro i limiti del Pianeta, assicurare l'effettivo apprendimento a tutti i bambini e giovani, uguaglianza di genere, l'inclusione sociale e i diritti umani per tutti; raggiungere la salute e il benessere a tutte le età, migliorare i sistemi agricoli e aumentare la prosperità delle aree rurali, rendere le città inclusive, produttive e resilienti, frenare il cambiamento climatico indotto dall'uomo e assicurare energia sostenibile, assicurare i servizi ecosistemici e la biodiversità nonché la buona gestione delle acque e delle altre risorse naturali, infine, trasformare la governance ai fini dello sviluppo sostenibile. Anche il rapporto "State of the world 2013" del Worldwatch Institute richiama all'urgenza di rispettare i limiti del Pianeta: "dobbiamo trasformare il paradigma economico e culturale attuale, incentrato sulla crescita continua, in un nuovo approccio che rispetti i confini planetari, per invertire la rapida trasformazione della Terra e contribuire a creare un futuro realmente sostenibile".

Al G8 di giugno i leader di molti paesi hanno condiviso linee comuni per la soluzione dei principali problemi dei paesi, in particolare con riferimento alla Siria e alla Libia.

I principali rischi del quadro internazionale evidenziati dall'aggiornamento al Def da poco approvato dall'Italia sono: le tensioni geo-politiche in Medio Oriente, con possibili ripercussioni sui prezzi delle materie prime, l'eventualità di un cambiamento di segno della politica monetaria con rialzi dei tassi di interesse e un rallentamento ulteriore della crescita dei paesi emergenti, nonché le possibili nuove tensioni nei mercati finanziari e del credito.

## 2 - La strategia europea: le azioni del 2013

### 2.1 Il contesto europeo



Nel sesto anno della crisi globale più grave da quella del 1929, la recessione continua ad incombere sull'Europa mettendone a rischio non solo l'Euro ma anche il modello sociale. Secondo i dati pubblicati da Eurostat, nel primo trimestre del 2013 l'economia dei paesi dell'Unione si è contratta dello 0,1%, mentre i paesi dell'eurozona hanno sofferto di una contrazione dello 0,2% e questa situazione negativa si protrae da sei trimestri consecutivi. Parallelamente i dati sul mercato del lavoro non sono affatto migliorati: la percentuale dei disoccupati in area euro è pari al 12%.

Il protrarsi della crisi ha suscitato un acceso dibattito tra i paesi dell'Unione Europea e, in particolare fra quelli della zona euro, in merito alle misure da adottare per affrontare la situazione.

Il governo tedesco rimane fermo sulla convinzione, peraltro sostenuta anche da altri Paesi come il Regno Unito, l'Austria, l'Olanda e la Finlandia, che il risanamento fiscale è una condizione essenziale per assicurare una crescita economica stabile e duratura.

Diversamente alcuni Paesi Ue, di fronte all'aumento della disoccupazione e alla contrazione del Pil, vorrebbero ridimensionare le misure di austerità e intraprendere politiche per stimolare la crescita. Il principale sostenitore di questa politica è il governo francese, secondo il quale la riduzione del deficit è un obiettivo importante ma dovrebbe seguire un ritmo compatibile con la crescita e l'occupazione, altrimenti i cittadini europei perderanno fiducia nell'Ue.

Dal 2012 la BCE ha varato un programma di acquisto di titoli di stato eccezionale che dall'autunno scorso ha permesso una significativa riduzione dello spread.

A settembre la Commissione Europea ha pubblicato la relazione sulla competitività 2013 che ha evidenziato come dopo una notevole ripresa nel periodo 2009-2011, l'industria europea ha fatto registrare nuovamente una contrazione. I dati preliminari per il 2012 indicano che il contributo del settore manifatturiero al PIL dell'UE è ulteriormente diminuito attestandosi al 15,1%; aumenta pertanto il divario rispetto all'obiettivo indicativo del 20% proposto dalla Commissione nel 2012.

La ripresa dalla crisi più grave del dopoguerra è avvenuta in modo disuguale nei vari Stati membri dell'UE e nei diversi settori industriali: sono pochi i paesi che hanno recuperato il livello di produzione manifatturiera anteriore alla crisi (Estonia, Lettonia, Lituania, Polonia, Romania e Slovacchia), mentre la maggior parte degli Stati membri è ancora ben al di sotto di tale livello. Ad eccezione dei settori dei beni di prima necessità e di alcuni settori ad alta tecnologia, la maggior parte dei settori industriali non si è ancora ripresa dalla crisi. La domanda interna rimane debole e la ripresa economica è attribuibile principalmente alla domanda esterna, in particolare di prodotti farmaceutici, minerali metalliferi e materiale da trasporto.

Ancora più preoccupanti sono i dati sulla quota dell'UE nella produzione manifatturiera mondiale, che indicano come la quota dell'industria manifatturiera sia notevolmente diminuita in Europa e al tempo stesso aumentata in Cina. La relazione sulla competitività 2013 della Commissione europea riconosce all'industria manifatturiera una funzione trainante per servizi che potrebbero altrimenti essere considerati di scarso valore commerciale, funzione che può essere anche una fonte di stimolo

per l'innovazione ed il miglioramento qualitativo delle attività legate ai servizi. Riconosce inoltre la necessità di individuare misure più efficaci o di migliorare quelle esistenti per la diffusione sul mercato delle innovazioni e di garantire più interventi a livello europeo per la salvaguardia del patrimonio manifatturiero e la tutela di una struttura industriale ampia e diversificata, che miri allo sviluppo di prodotti e tecnologie "pulite"; in particolare, secondo la Commissione europea la strategia di politica industriale europea dovrebbe includere non solo un impegno di finanziamento a lungo termine per la ricerca, ma anche una fonte affidabile di domanda che potrebbe essere fornita dagli appalti pubblici degli Stati membri dell'UE e dell'UE stessa.

## 2.2 La politica comunitaria



Nel corso del 2013 sono intervenute alcune novità inerenti la governance europea: dopo le riforme avviate con l'introduzione del Semestre europeo e del Six Pack, dal 30 maggio sono entrati in vigore due regolamenti del Parlamento Europeo e del Consiglio Eu (Two Pack), destinati a rafforzare ulteriormente il monitoraggio delle finanze pubbliche dei paesi dell'Area Euro. Il Two Pack prevede l'utilizzo di previsioni macroeconomiche indipendenti per la predisposizione dei documenti programmatici e introduce il **Documento Programmatico di Bilancio** che contiene l'aggiornamento delle stime indicate nel Programma di Stabilità, lo stesso viene sottoposto al parere della Commissione Europea in merito alla conformità dei programmi di bilancio alle raccomandazioni formulate nell'ambito del Semestre europeo.

Durante il 2013 è proseguito il lavoro, avviato con la proposta della Commissione europea del 6 ottobre 2011, per definire la politica di coesione 2014/2020 con la finalità di allineare il più possibile la distribuzione delle risorse regionali agli obiettivi della strategia Europa 2020, ovvero *creazione di posti di lavoro, crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva*. Per garantire la capacità della politica di coesione di adempiere alle priorità dell'Unione europea, la Commissione ha proposto un quadro di investimenti strategico intelligenti a partire da un quadro strategico comune (QSC), contratti di partenariato ed un elenco di obiettivi tematici che traducono gli obiettivi della strategia Europa 2020 in azioni concrete, inoltre è stata prevista una netta concentrazione delle risorse su pochi obiettivi tematici. In particolare, il raggiungimento degli obiettivi tematici viene affidato come segue ai 5 fondi del QSC:

- il Fesr copre tutti gli obiettivi tematici;
- il Fondo di coesione copre gli obiettivi ambiente, sviluppo sostenibile e Rete Trasporti Europea;
- il FSE copre occupazione e mobilità del lavoro; istruzione, competenze e istruzione/apprendimento permanente; promozione dell'inclusione sociale e lotta alla povertà; il rafforzamento della capacità istituzionale; inoltre contribuisce anche per gli altri obiettivi tematici;
- il Fondo europeo per l'agricoltura e lo sviluppo rurale (FEASR) copre crescita intelligente, sostenibile e inclusiva nel settore agricoltura, alimentare, foreste e complessivamente nei territori rurali;
- il Fondo per gli affari marittimi e la pesca (FEAMP) copre sostenibilità e competitività della pesca e dell'acquacoltura, sostenibilità ambientale, coesione sociale e occupazione nelle comunità dipendenti dalla pesca.



Si segnala in questa sede l'importanza che viene attribuita ad approcci di programmazione integrati e in particolare a due strumenti:

- lo **Sviluppo Locale di tipo Partecipativo** denominato sviluppo locale Leader nell'ambito del Feasr presenta le seguenti caratteristiche: è concentrato su territori subregionali specifici, guidato da Gruppi di Azione Locale, attuato attraverso strategie territoriali di sviluppo locale integrate e multisettoriali, definito tenendo conto dei bisogni e delle potenzialità locali e comprende elementi innovativi nel contesto locale e attività di creazione di reti e, se del caso, di cooperazione. La strategia di sviluppo locale viene elaborata ed attuata dal Gruppo di Azione Locale.
- gli **Investimenti Territoriali Integrati** previsti qualora una strategia di sviluppo urbano o un'altra strategia o patto territoriale richieda un approccio integrato che comporti investimenti nell'ambito di più assi prioritari di uno o più programmi operativi.

Il **Quadro Finanziario Pluriennale** prevede inoltre alcuni strumenti speciali:

- la riserva per aiuti d'emergenza (interventi umanitari, gestione civile delle crisi e protezione civile)
- il fondo di solidarietà dell'Unione europea, destinato a consentire un'assistenza finanziaria in caso di catastrofi gravi sul territorio di uno stato membro
- lo strumento di flessibilità, destinato a finanziare spese chiaramente identificate che non potrebbero essere finanziate all'interno dei massimali disponibili di una o più altre rubriche
- il fondo europeo di adeguamento alla globalizzazione disciplinato da apposito regolamento con l'obiettivo di finanziare iniziative a favore di lavoratori che hanno perso il loro posto di lavoro a causa della globalizzazione o di una crisi improvvisa
- il margine per imprevisti
- la flessibilità specifica per la lotta alla disoccupazione giovanile e il rafforzamento della ricerca
- il margine globale per gli impegni per la crescita e l'occupazione, in particolare l'occupazione giovanile.

Nell'ambito della nuova programmazione comunitaria citiamo inoltre il programma Horizon 2020 che sostituirà il 7° Programma Quadro per la ricerca e la nuova Politica Agricola Comune che conferma i pilastri costituiti dai pagamenti diretti e dal fondo FEASR con molte novità, finalizzate soprattutto a favorire l'ingresso dei giovani in agricoltura e l'effettivo utilizzo dei fondi solo da parte delle aziende agricole.

### 3 – Le politiche economiche nazionali 2013 e le prospettive



La politica italiana del 2013 è stata caratterizzata dalle elezioni avvenute nella primavera di quest'anno. Il 28 aprile si è insediato il nuovo Governo Letta che, da un lato ha ripreso le manovre iniziate dal governo tecnico Monti facendo leva sull'obiettivo di ridurre il deficit pubblico, così come imposto dalle politiche europee, e dall'altro, ha ascoltato le richieste delle varie parti sociali cercando di recuperare fiducia e stimolo nel far fronte ad una crisi che non sembra avere

termine. Il 20 aprile 2013 è stato rieletto il presidente della Repubblica Giorgio Napolitano, il presidente più anziano (88 anni) nella storia della repubblica italiana. Le politiche nazionali hanno cercato di riallineare l'agenda italiana con quella europea nella visione di una “Europa dei popoli” che dia risposte ai bisogni delle persone in un clima di ascolto e collaborazione.

All'inizio dell'anno Istat e Cnel hanno presentato il primo rapporto sul benessere equo e sostenibile, che partendo dai limiti dell'utilizzo del PIL quale indicatore del progresso di una società, costituisce il primo tentativo di sviluppare, attraverso una prospettiva multidimensionale, un sistema di misurazione del benessere. Gli indicatori, al momento sviluppati solo su scala regionale e in corso di definizione su una scala territoriale più piccola in via sperimentale con il comune di Bologna, prendono in considerazione dodici dimensioni del benessere: ambiente, salute, benessere economico, istruzione e formazione, lavoro, relazioni sociali, sicurezza, benessere soggettivo, paesaggio e patrimonio culturale, ricerca e innovazione, qualità dei servizi, politica e istituzioni.

#### 3.1 I principali provvedimenti in Italia

In linea con il semestre europeo, il **Documento di Economia e Finanza** è uscito poco prima della elezione del nuovo presidente del consiglio Enrico Letta e la previsione di conseguimento del pareggio di bilancio in termini strutturali ha permesso all'Italia di uscire dalla procedura di deficit eccessivo. A chiusura del Semestre Europeo, nel mese di luglio, il Consiglio UE ha rivolto all'Italia specifiche raccomandazioni sulla base delle valutazioni della Commissione europea sulla situazione macroeconomia e di bilancio del Paese delineata nel Programma di stabilità e nel Programma Nazionale di Riforma:

- riduzione del debito: assicurarsi che nel 2013 il disavanzo resti al di sotto del valore di riferimento del 3% del PIL, portare avanti l'aggiustamento strutturale, continuare a perseguire un miglioramento duraturo dell'efficienza e della qualità della spesa pubblica;
- efficienza e qualità della Pubblica Amministrazione: potenziare l'efficienza e migliorare il coordinamento fra i livelli amministrativi, semplificare il quadro amministrativo e normativo per i cittadini e le imprese, abbreviare la durata dei procedimenti civili e ridurre il contenzioso civile, migliorare la repressione della corruzione e la gestione dei fondi comunitari;
- sistema finanziario: promuovere l'efficienza e la redditività del sistema bancario e lo sviluppo dei mercati dei capitali;
- mercato del lavoro: dare effettiva attuazione alle riforme del mercato del lavoro, migliorare la formazione professionale e i servizi pubblici per l'impiego, garantire l'efficacia dei trasferimenti sociali;

- sistema fiscale: trasferire il carico fiscale da lavoro e capitale a consumi, beni immobili e ambiente;
- concorrenza: eliminare le restrizioni nei servizi professionale e promuovere l'accesso al mercato.

A settembre è stato approvato l'aggiornamento del DEF che descrive un quadro in lieve miglioramento per l'economia nazionale e le azioni già portate avanti dal Governo in risposta alle raccomandazioni, dà inoltre le indicazioni programmatiche sulle azioni di riforma in corso o da introdurre in futuro. Dall'aggiornamento del Def, dopo una previsione di stabilizzazione del PIL riferito al terzo trimestre dell'anno, è atteso un ulteriore moderato aumento.

Tra le iniziative adottate dal Governo per sostenere la ripresa economica si ricordano l'accelerazione dei pagamenti della Pubblica Amministrazione e gli interventi avviati con il **Decreto del fare** di giugno 2013, convertito in legge il 9 agosto 2013: la tutela dell'abitazione principale e dei beni strumentali nelle procedure attivate da Equitalia, la rateazione del debito verso Equitalia, il Fondo di Garanzia per le PMI e i professionisti iscritti agli ordini professionali, meccanismi incentivanti per gli investimenti delle piccole e medie imprese, semplificazioni per il DURC e per l'edilizia (SCIA), l'avvio di un Piano per le infrastrutture (norma "sblocca-cantieri"), un investimento straordinario di edilizia scolastica finanziato in parte dell' INAIL (100 milioni) e in parte dallo Stato (150 milioni).

Ricordiamo inoltre il **Pacchetto lavoro**, approvato il 25 giugno dal Consiglio dei ministri per incentivare l'occupazione soprattutto stabile e giovanile, la **Legge Valore Cultura** da poco approvata e in attesa di diversi regolamenti attuativi, il **Programma "6.000 campanili"** che prevede 100 milioni di euro per 200 interventi nei Comuni sotto i 5.000 abitanti, il credito di imposta a valere sull' IRES e IRAP, l'esenzione dal pagamento del canone di concessione nella misura necessaria al raggiungimento dell'equilibrio del piano economico-finanziario per la realizzazione di infrastrutture di importo superiore ai 200 milioni di euro con contratti di partenariato pubblico-privato.

### 3.2 L'Italia nel quadro della nuova programmazione comunitaria

L'Italia si prepara ad utilizzare i fondi della nuova programmazione comunitaria 2014 2020 con il documento "Metodi e obiettivi per un uso efficace dei Fondi comunitari 2014-2020" elaborato dall'ex ministro Barca che individua quattro missioni (lavoro, competitività dei sistemi produttivi ed innovazione, valorizzazione, gestione e tutela dell'ambiente, qualità della vita e inclusione sociale, istruzione, formazione e competenze) e tre opzioni strategiche: Mezzogiorno, Città, Aree interne.

In particolare la proposta di definire **una strategia per le città** parte dalla presa d'atto del ruolo che ad esse l'Unione europea chiede venga attribuita (Agenda Urbana europea), ma soprattutto dalla considerazione che la carenza di innovazione produttiva e sociale nel nostro paese, può essere contrastata solo partendo da una politica di sviluppo che porti il baricentro sulle città; la politica di sviluppo, a sua volta, può avvenire solo dalla definizione di una strategia nazionale, che trovi nella nuova programmazione dei fondi comunitari, uno sprono alla sua definizione e attuazione.

Tale strategia deve:

1. considerare le città come città funzionali;
2. distinguere tra grandi città/aree metropolitane, città medie e sistemi di piccoli comuni;
3. puntare sulla rete delle grandi città metropolitane per rafforzare la competitività dell'Europa;

4. rafforzare la cooperazione e co-decisione tra diversi livelli di governo.

Secondo il documento, per arrivare a questo, la strategia nazionale può utilizzare le seguenti opzioni:

- ridisegnare e modernizzare i servizi urbani per i residenti e gli utilizzatori delle città
- progettare e realizzare pratiche per l'inclusione sociale per i segmenti di popolazione più fragile per aree e quartieri disagiati
- rafforzare la capacità delle città di potenziare segmenti locali pregiati di filiere produttive globali.

La proposta di definire una **strategia per le aree interne** deriva invece dalla necessità di dare un futuro a “quella parte del Paese – circa 3/5 del territorio e poco meno di 1/4 della popolazione – distante da centri di agglomerazione e di servizio e con traiettorie di sviluppo instabili ma al tempo stesso dotata di risorse che mancano nelle aree centrali, rugosa, con problemi demografici ma al tempo stesso fortemente policentrica e ad elevato potenziale di attrazione”.

Il documento propone 3 obiettivi generali per queste aree:

- 4- tutelare il territorio e la sicurezza degli abitanti affidandogliene la cura;
- 5- promuovere la diversità naturale, culturale, del paesaggio e il policentrismo aprendo all'esterno;
- 6- rilanciare lo sviluppo e il lavoro attraverso l'uso di risorse potenziali male utilizzate.

La definizione di una strategia per le aree interne nell'ambito della nuova programmazione comunitaria si pone l'opportunità di poter finanziare specifiche azioni pubbliche propulsive per il progetto ma presuppone quale *condizionalità ex ante*:

- la definizione di politiche settoriali ordinarie, nazionali e regionali, nei comparti che producono servizi essenziali;
- misure nazionali, anche di tipo fiscale e assicurativo.

Verso la definizione della strategia per le aree interne è già stato compiuto un primo passo: la mappatura di larga massa di queste aree. Dal Dipartimento dello sviluppo economico viene ad oggi data la seguente mappatura dei comuni del nostro territorio:

Classe centro – Polo: Lucca e Castelnuovo Garfagnana;

Classe centro – Cintura: Altopascio, Barga, Camporgiano, Capannoni, Castiglione di Garfagnana, Forte dei Marmi, Fosciandora, Galliciano, Massarosa, Molazzana, Montecarlo, Pietrasanta, Pieve Fosciana, Porcari, Seravezza e Villa Collemandina;

Classe centro – Polo intercomunale: Camaiore e Viareggio;

Classe Aree interne – intermedio: Bagni di Lucca, Borgo a Mozzano, Careggine, Coreglia Antelminelli, Fabbriche di Vallico, Giuncugnano, Minacciano, Pescaglia, Piazza al Serchio, San Romano in Garfagnana, Sillano, Stazzema, Vagli Sotto, Vergemoli, Villa Basilica.

La partecipazione dell'Italia alla nuova programmazione comunitaria è legata alla definizione con la Commissione Europea dell'accordo di partenariato. Una prima bozza di accordo di partenariato è stata pubblicata nel mese di aprile dal Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica del Ministero dello Sviluppo Economico, mentre dovrebbe essere definita a breve la versione conclusiva, a seguito della chiusura della fase finale di confronto con le forze sociali e con le amministrazioni centrali e locali. Una volta definito, la Commissione europea ne valuterà entro 6 mesi la coerenza con il Quadro Strategico Comune e con le raccomandazioni specifiche per l'Italia, quindi l'Italia dovrà eventualmente fornire le informazioni supplementari necessarie e rivedere il contratto.

## 4. La strategia regionale nel 2013 e prospettive



Il modello della programmazione regionale è composto da una serie di strumenti logicamente legati tra loro: in primis il Programma di Governo a cui fanno seguito il PRS (strumento di definizione delle priorità dell'amministrazione regionale) ed il PIT (strumento per il governo del territorio), strettamente collegati tra loro. Sotto di essi i piani e programmi settoriali ed intersettoriali ed a fianco il DPEF annuale che è sia strumento di aggiornamento del PRS che di raccordo con la programmazione finanziaria e il bilancio. Mentre per il Programma di Governo e per i piani regionali valgono le considerazioni sviluppate l'anno scorso, il 2013 dovrebbe presto vedere la definitiva approvazione del Piano ambientale energetico regionale (PAER 2012-2015) e del Piano Regionale Integrato Infrastrutture e Mobilità (PRIIM 2012-2015). Nel corso del 2013 è stata definitivamente superata la L. 49/1999 in materia di programmazione regionale ed è entrata in vigore la L. regionale 44/2013 che conferma il Programma Regionale di Sviluppo quale atto fondamentale di indirizzo della programmazione regionale, prevedendo tuttavia la possibilità di un suo aggiornamento da parte del Consiglio attraverso il Documento Annuale di Programmazione, che reca anche le specificazioni annuali del Prs, e che dal 2015 sostituirà il DPEF.

### I piani pluriennali ancora in corso di approvazione definitiva:

#### **Piano ambientale energetico regionale (PAER 2012-2015)**

Il Piano Ambientale energetico regionale è il nuovo piano che costituisce la cornice unica di riferimento per l'intera azione ambientale ed energetica della legislatura e che si raccorda con il Piano dei rifiuti e delle bonifiche e con il Piano della qualità dell'aria. In coerenza con la programmazione europea e nazionale il piano ha l'obiettivo generale di fare della sostenibilità il principale fattore di sviluppo di un'economia attenta all'ambiente ed al territorio, con il fine di creare le condizioni per attrarre nuove imprese ed implementare sistemi di certificazione ambientali. Rispetto alla tempistica inizialmente prevista, permangono i ritardi nella approvazione della proposta della Giunta regionale.

#### **Piano regionale integrato infrastrutture e mobilità (PRIIM 2012-2015)**

Il Piano Regionale Integrato Infrastrutture e Mobilità (PRIIM 2012-2015), istituito con legge approvata dal Consiglio regionale il 25/10/2011, definisce gli obiettivi strategici, gli indirizzi, il quadro delle risorse attivabili e disponibili in materia di mobilità ed infrastrutture per il quadriennio di riferimento. Il Piano è ancora sotto forma di proposta approvata dalla Giunta regionale e trasmessa al Consiglio regionale per l'approvazione definitiva. Il PRIIM punta sui seguenti obiettivi: realizzare le grandi opere per la mobilità di interesse nazionale e regionale; qualificare il sistema dei servizi di trasporto pubblico; sviluppare azioni per la mobilità sostenibile e per il miglioramento dei livelli di sicurezza stradale e ferroviaria; interventi per lo sviluppo della piattaforma logistica toscana; azioni trasversali per l'informazione e la comunicazione.

## La gestione delle risorse

La regione Toscana gestisce, tramite il suo bilancio, non solo risorse proprie ma anche fondi europei e nazionali.

Di seguito i dati sulla gestione delle risorse dei Fondi europei per lo sviluppo economico e produttivo, e cioè le risorse organizzate ed erogate attraverso lo strumento Por CReO Fesr 2007-2013, al 30 giugno 2013, con riferimento ai primi cinque assi

### **Asse 1 Ricerca sviluppo e trasferimento tecnologico, innovazione e imprenditorialità.**

Per l'attuazione dell'Asse sono stati complessivamente impegnati sul bilancio regionale 452,1 milioni, pari al 93,1% delle risorse assegnate (485,8 milioni). I pagamenti ammontano a 235,9 milioni (capacità di spesa del 52,2%). In particolare gli impegni più rilevanti riguardano: gli aiuti alle imprese per RST nelle tecnologie chiave abilitanti e nei settori ad alta tecnologia per 176,4 milioni (Attività 1.6), il sostegno alla realizzazione di progetti di ricerca in materia di ambiente, trasporti, logistica, infomobilità, energia, in materia di salute e di scienze socioeconomiche e umane per 74 milioni (Attività 1.1), gli aiuti alle imprese dei settori manifatturieri per ricerca, innovazione e acquisizione di servizi qualificati per 60,6 milioni (linee 1.3a e b), i programmi integrati di investimento per ricerca e innovazione per aggregazione di imprese per 46,2 milioni (linea di intervento 1.5a eb), la costituzione di un fondo di garanzia per la realizzazione di investimenti per 33 milioni (linea di intervento 1.4.b1), la sottoscrizione delle quote del fondo Toscana Innovazione per 17,7 milioni (linea di intervento 1.4.a1). A fine giugno 2013, sulla base dei dati validati sul sistema di monitoraggio Nazionale, risultano ammessi a finanziamento 2.068 progetti di investimento nell'ambito degli aiuti alla ricerca, allo sviluppo e al trasferimento tecnologico, all'innovazione e all'imprenditorialità, a questi si aggiungono oltre 3.054 progetti di investimento delle imprese realizzati con strumenti di ingegneria finanziaria. Gli impegni giuridicamente vincolanti assunti dalla Regione e dagli altri beneficiari degli interventi ammontano a 448 milioni, il 92,2% delle risorse dell'Asse, la spesa sostenuta dai beneficiari finali ammonta a 270,8 milioni, il 55,7% del finanziamento complessivo dell'Asse. A metà giugno 2013 la spesa certificata alla Commissione UE è di 278,4 milioni di contributo pubblico totale (57,3% del piano finanziario).

### **Asse 2 Sostenibilità ambientale.**

Per l'attuazione dell'Asse sono stati complessivamente impegnati sul bilancio regionale 87,2 milioni, pari all'85,9% delle risorse assegnate (101,5 milioni). I pagamenti ammontano a 34,5 milioni (capacità di spesa del 39,5%). A fine giugno 2013, sulla base dei dati validati sul sistema di monitoraggio Nazionale, risultano ammessi a finanziamento 201 progetti destinati alla bonifica dei siti inquinati, alla valorizzazione della rete Natura 2000 e della biodiversità, alla promozione della qualità dell'aria, alla prevenzione e al sostegno alla gestione dei rischi naturali e tecnologici. Gli impegni giuridicamente vincolanti assunti dalla Regione e dagli altri beneficiari degli interventi ammontano a 97,5 milioni, l'87,1% delle risorse dell'Asse, la spesa sostenuta dai beneficiari finali ammonta a 59,3 milioni, il 58,3% del finanziamento complessivo dell'Asse. A metà giugno 2013 la spesa certificata alla Commissione UE è di 51,1 milioni di contributo pubblico totale (45,7% del piano finanziario).

### **Asse 3 Competitività e sostenibilità del sistema energetico.**

Per l'attuazione dell'Asse sono stati complessivamente impegnati sul bilancio regionale 34,1 milioni, pari al 74,9% delle risorse assegnate (45,5 milioni). I pagamenti ammontano a 13,2 milioni (capacità di spesa del 38,8%). In particolare gli impegni più rilevanti riguardano la riduzione dei consumi energetici e l'efficienza energetica (18,2 milioni). A fine giugno 2013, sulla base dei dati validati sul sistema di monitoraggio Nazionale, risultano ammessi a finanziamento 118 progetti di

investimento per la competitività e sostenibilità del sistema energetico. Gli impegni giuridicamente vincolanti assunti dalla Regione e dagli altri beneficiari degli interventi ammontano a 27,5 milioni, il 60,4% delle risorse dell'Asse, la spesa sostenuta dai beneficiari finali ammonta a 11,6 milioni, il 25,5% del finanziamento complessivo dell'Asse. A metà giugno 2013 la spesa certificata alla Commissione UE e' di 11,9 milioni di contributo pubblico totale (26,1% del piano finanziario).

#### **Asse 4 Accessibilità ai servizi di trasporto e di telecomunicazioni.**

Per l'attuazione dell'Asse sono stati complessivamente impegnati sul bilancio regionale 87,3 milioni, pari al 73,7% delle risorse assegnate (118,4 milioni). I pagamenti ammontano a 26,7 milioni (capacità di spesa del 30,6%). A fine giugno 2013, sulla base dei dati validati sul sistema di monitoraggio Nazionale, risultano ammessi a finanziamento 27 progetti per l'accessibilità dei servizi di trasporto e telecomunicazioni, con interventi per l'info-mobilità, la banda larga nelle aree rurali e a bassa densità territoriale, il potenziamento del sistema ferroviario e tramviario. Gli impegni giuridicamente vincolanti assunti dalla Regione e dagli altri beneficiari degli interventi ammontano a 215,1 milioni, l'80,8% delle risorse dell'asse (comprensive della quota privati da non rendicontare), la spesa sostenuta dai beneficiari finali ammonta a 111,2 milioni, il 41,7% del finanziamento complessivo dell'Asse. A metà giugno 2013 la spesa certificata alla Commissione UE e' di 84,1 milioni di contributo pubblico totale (31,6% del piano finanziario).

#### **Asse 5 Valorizzazione risorse endogene per lo sviluppo territoriale sostenibile.**

Per l'attuazione dell'Asse sono stati complessivamente impegnati sul bilancio regionale 164,2 milioni, pari al 97,5% delle risorse assegnate (168,5 milioni). I pagamenti ammontano a 69,5 milioni (capacità di spesa del 42,3%). All'interno del POR CREO, sono in piena fase di attuazione i PIUSS: presentati dai Comuni 149 progetti definitivi relativi a infrastrutture. Sono 114 i progetti finanziati, per la realizzazione di oltre 252 milioni di investimenti, 128 milioni di contributi pubblici concessi. Per i 10 PIUSS finanziati con risorse FESR, sono stati impegnati 43 milioni per la valorizzazione dei beni culturali per 27 progetti, 38,3 milioni per infrastrutture per il turismo e il commercio per 39 progetti, 20 milioni per infrastrutture sociali per 23 progetti, 14,6 milioni per infrastrutture per lo sviluppo economico per 15 progetti e 5,3 milioni per infrastrutture per l'infanzia per 10 progetti. A questi si aggiungono ulteriori finanziamenti PIUSS del FAS e di altre risorse regionali. A fine giugno 2013, sulla base dei dati validati sul sistema di monitoraggio Nazionale, risultano ammessi a finanziamento 210 progetti di investimento per la valorizzazione delle risorse endogene per lo sviluppo territoriale sostenibile. Gli impegni giuridicamente vincolanti assunti dalla Regione e dagli altri beneficiari degli interventi ammontano a 225,1 milioni, l'84,6% delle risorse dell'Asse, la spesa sostenuta dai beneficiari finali ammonta a 102,8 milioni, il 38,6% del finanziamento complessivo dell'Asse. A metà giugno 2013 la spesa certificata alla Commissione UE e' di 78,1 milioni di contributo pubblico totale (29,3% del piano finanziario).

Nell'ambito delle attività che verranno finanziate con le risorse del Por CREO Fesr 2007-2013, si segnala che a gennaio 2013 sono stati approvati gli indirizzi per la costituzione del Fondo di progettazione per gli interventi strategici, destinato prioritariamente a studi di fattibilità economica finanziaria di opere pubbliche e di interventi integrati territoriali e per la progettazione di opere pubbliche. Tra i primi interventi di carattere strategico cui assegnare le risorse del Fondo è stato individuato il progetto di recupero e valorizzazione delle aree e degli immobili dell'ex ospedale di Lucca. Presto verrà pubblicato l'avviso per la manifestazione d'interesse per il finanziamento dei progetti secondo quanto previsto dal disciplinare già approvato lo scorso 30 settembre.

## 5. La programmazione negoziata a livello locale.



Rispetto al 2012 non ci sono grandi novità in materia di programmazione negoziata: il principale atto di riferimento per la definizione delle politiche di sviluppo territoriale, continua ad essere il protocollo sottoscritto da Regione, Provincia, Comune con il quale l'anno scorso sono stati definiti gli impegni reciproci per lo sviluppo economico e sociale dell'intera provincia alla luce sia del Programma di Governo che del PRS 2011/2015. Altro atto importante è il Documento strategico per l'innovazione.

### 5.1. Verso un nuovo assetto istituzionale del territorio

Abbiamo assistito alla fine ingloriosa della manovra sulle province, è mancata la conversione in legge del decreto 188/2012 ed essendo materia costituzionale, la questione delle province rimane ad oggi irrisolta. Per risparmiare i costi della politica annessi alle province e provare a creare economie di scala, la strada maestra è pertanto solo quella della riforma della Costituzione, con la loro presunta abolizione e la totale assegnazione delle loro funzioni, dotazioni e personale alle Regioni o ad altri enti pubblici locali. La Regione Toscana è per ora in difficoltà a stilare un profilo anche economico futuro proprio perché non ci sono certezze sul da farsi in merito alla ventilata ipotesi di una nuova governance del territorio.

### 5.2. Il Pasl della provincia di Lucca



Dal protocollo sottoscritto nel 2012 riportiamo alcune delle più importanti azioni portate avanti nel corso del 2013:

#### A) Nell'Area competitività e capitale umano:

##### **Innovazione, connettività, Centri di Competenza e trasferimento**

- Completamento della rete a banda larga raggiungendo le aree produttive del territorio rimaste escluse.

- Potenziamento dei Centri di competenza e dei poli per l'innovazione;

- Completamento e rafforzamento dei Centri di competenza realizzati e il Parco Urbano dell'Innovazione

**Distretto regionale della nautica** finalizzato a rilanciare le prospettive produttive ed occupazionali nel settore della nautica e della cantieristica, come da "Patto per lo Sviluppo della Nautica" siglato da parte di tutti i soggetti e dalla Regione Toscana nel 2010 e a sviluppare il Polo per l'eccellenza nautica toscana (P.E.N.T.A.).

**Interventi per il Distretto lapideo**, previsti come P.I.S. con particolare attenzione all'innovazione tecnologica, al recupero di competitività dei prodotti lavorati, all'allungamento delle leve commerciali e distributive, alla formazione professionale, alle politiche per l'immagine e all'internazionalizzazione. In particolare è previsto uno stretto coordinamento tra i sistemi formativi e i centri museali della Versilia, di Carrara e di Massa, lo sviluppo del progetto del museo virtuale del marmo di Pietrasanta, quello della strada di Michelangelo denominato *echi michelangioli* e quello del Polo delle Pietre Toscane;

**Interventi per il Distretto cartario**, anche attraverso il Polo di innovazione regionale Innopaper, per mettere in condizione il sistema produttivo di poter usufruire di adeguati impianti per il trattamento termico del pulper, dei fanghi prodotti negli impianti di depurazione, di impianti per il trattamento legato al recupero dei cicli *tetrapack* e fanghi di cartiera;

**Interventi per il sistema produttivo locale calzaturiero**, in particolare per valorizzare il made in Italy sui mercati internazionali, garantire la tracciabilità e la qualità del prodotto, favorire il ricorso



più consistente a servizi avanzati e qualificati, anche attraverso il potenziamento della Cittadella della Calzatura;

**Via Francigena:** realizzazione degli interventi di miglioramento del tracciato che attraversa i comuni di Altopascio, Camaiore, Capannori, Lucca, Massarosa, Montecarlo, Pietrasanta, Porcari e Seravezza, che promuoveranno lo sviluppo economico dei territori attraversati dall'antico percorso ma anche delle zone limitrofe;

**Mondiali di ciclismo 2013**, considerati dalla Regione anche un'opportunità unica di valorizzazione e rilancio, con oltre 3 milioni e mezzo destinati a lavori che sono stati eseguiti a Lucca e provincia pensando anche ad un flusso elevato di turisti in arrivo, peccato per il maltempo; i lavori di asfaltatura del percorso delle mura utilizzato dai ciclisti sono stati eseguiti ad opera delle Fondazioni Cassa di Risparmio e Banca del Monte di Lucca.

**Interventi di sostegno allo sviluppo rurale** con particolare riferimento ai comparti agricoli in crisi, alla costituzione di nuove imprese agricole, agli interventi per la prevenzione delle calamità naturali e il ripristino nel settore forestale, all'agricoltura sociale e al sistema che alimenta la filiera corta.

## **B) Nell'Area sostenibilità, qualità del territorio e dell'infrastrutturazione**

**Valorizzazione Aree Protette**, con particolare riferimento alla Riserva di Sibilla, dichiarata nel corso dell'anno di importanza internazionale secondo la Convenzione di Ramsar con la conseguente applicazione degli obiettivi di tutela previsti dalla Convenzione.

**Interventi di messa in sicurezza del territorio**, con riferimento sia alla difesa del suolo che alla regimazione idraulica, attraverso un programma di interventi finalizzati a rimuovere le situazioni a più elevato rischio idrogeologico presso il Nuovo Scalo Merci del Frizzone e presso il nuovo Ospedale

**Adeguamento e valorizzazione del Porto di Viareggio** attraverso la realizzazione del PIS Nautica e sistemi portuali e l'entrata in funzione della nuova Autorità Portuale Regionale, avente sede a Viareggio.

**Interventi di miglioramento della viabilità nella Piana di Lucca e della Valle del Serchio:** interventi sulla SS 12 dell'Abetone e del Brennero per la realizzazione della viabilità tangenziale est di Lucca di cui al protocollo d'intesa siglato in data 14 aprile 2011 tra Ministero delle Infrastrutture, Anas, Regione Toscana, Amministrazione Provinciale di Lucca e comuni di Lucca e Capannori e la realizzazione di variante al centro abitato di Ponte a Serraglio nel Comune di Bagni di Lucca, realizzazione di un nuovo ponte sul Fiume Serchio che permetta di intercettare il traffico proveniente da Camaiore, Viareggio e dalla Garfagnana verso Lucca senza passare dalla circonvallazione.

In tempi recentissimi (10 ottobre 2013) la provincia ha convocato gli stakeholders del territorio per riprendere il percorso avviato con il Dos approvato nel 2010 e poi integrato nel 2012.

Innovazione è il tema ricorrente. Il lavoro che viene ora introdotto è una evoluzione dei risultati del progetto Innotec, dal quale emerge la necessità di un bilancio locale dell'innovazione e il frutto del progetto Ineur. Si tratta di un progetto europeo che vede coinvolte varie istituzioni pubbliche allo scopo di trovare un metodo di misurazione delle pratiche adottate, di condivisione delle esperienze fatte, di verifica effettiva degli effetti prodotti sul territorio.

In tale occasione è emersa la necessità di porre particolare attenzione a due fattori: il tempo (l'innovazione corre veloce) e lo spazio (ha poca importanza avere un laboratorio di nanotecnologie qui rispetto altrove).

Ricordiamo infine il secondo protocollo firmato dalla Fondazione Carilucca per la realizzazione del nuovo Ponte sul Serchio, quest'anno la Regione ha deciso però di sostenere tale spesa ed ha preventivato un costo di 15 milioni di euro (vedi PRIIM), rimangono pertanto alla Fondazione gli impegni presi per l'edilizia scolastica e le mura. Per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, gli interventi sono già iniziati da tempo anche in vista, come sopraddetto, dei Mondiali di ciclismo.

Quest'anno corre anche il cinquecentenario dalla ultimazione della costruzione delle mura rinascimentali, il Comune di Lucca ha preventivato tutta una serie di celebrazioni che sono iniziate il 4 ottobre al complesso conventuale di San Francesco e si concluderanno a ottobre 2014 con un convegno sulle città murate del mondo.

### 5.3 PIUSS Viareggio e Lucca



Riprendendo quanto già esposto sopra in merito all'Asse V del Por CReO Fesr 2007-2013, si ricorda infine che sono in corso i PIUSS relativi, rispettivamente ai comuni di Viareggio e Lucca:

- Da via Regia a Viareggio del comune di Viareggio comprende 33 progetti per la riqualificazione del porto con la costruzione del polo tecnologico della nautica e spazi per incubatori produttivi e servizi, la

riqualificazione della passeggiata a mare come supporto del centro commerciale naturale ed il restauro di un teatro. L'investimento complessivo presunto è di 39,5 milioni per un contributo regionale previsto di 21,4 milioni; ad oggi sono ammessi al cofinanziamento del POR CreO FESR **14 progetti** per un investimento di 14 milioni e un contributo di 8. A questi vanno aggiunte 7 operazioni funzionali le cui spese ammesse ammontano a 7,5 Meuro e a 4,5 Meuro il contributo previsto, il totale degli interventi sono pertanto 21 per un importo di 21,7 Meuro di spese ammissibili e 12,5 di contributo regionale concesso.

- Lucca dentro comprende 14 progetti con l'obiettivo di creare nuovi spazi per la città, per una nuova accoglienza turistica, per l'utilizzo di un Terminal Bus al Palatucci, per la valorizzazione di edifici come il Palazzo Ducale e il Teatro del Giglio, nonché delle mura storiche rinascimentali; l'investimento previsto è di 48,5 milioni per un contributo regionale di 29 milioni; ad oggi sono ammessi al cofinanziamento del POR CreO FESR **11 progetti** per un investimento di 38,5 milioni e un contributo di 21,6 milioni. A questi progetti vanno aggiunte 3 operazioni funzionali le cui spese ammesse ammontano a 11,9 Meuro e il contributo a 6,7 Meuro.

## 6 – Un unico obiettivo: la specializzazione intelligente.

Nel documento Europa 2020 si sottolinea la necessità di agire tutti insieme con urgenza, in modo coordinato e sinergico, per mettere in atto tutte le misure e le iniziative necessarie a fare dell'Europa un'economia basata sulla conoscenza come alternativa al declino. Una sfida importante che può essere affrontata con successo solo se sapremo concentrare, in funzione di una strategia condivisa di lungo periodo, gli sforzi di tutti sulle iniziative a più alto valore aggiunto suscettibili di promuovere i cambiamenti strutturali di cui l'Europa, l'Italia, la Toscana, Lucca hanno bisogno. Nelle proposte legislative relative a Horizon 2020 e ai Fondi Strutturali viene attribuita molta importanza alla necessità di far convergere tutte le attività verso gli obiettivi di Europa 2020 e di sviluppare, in sede di applicazione, le sinergie necessarie a permettere, attraverso un approccio di sistema, il finanziamento di importanti progetti, costruiti integrando discipline, problemi, azioni e strumenti finanziari diversi, appartenenti a Programmi differenti: alle amministrazioni il compito di definire un numero limitato di priorità sulla base dei propri punti di forza e dei vantaggi comparativi e dove esiste il massimo potenziale di un impatto duraturo, cioè la specializzazione intelligente.

## IL QUADRO ORGANIZZATIVO

### **Il sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni locali**

La Camera di Commercio di Lucca proseguirà nel rafforzamento del proprio ruolo di promozione dello sviluppo economico e di gestione di servizi sul territorio, sia attraverso iniziative dirette che mediante il continuo miglioramento della rete di contatti e relazioni interistituzionali di natura concertativa e convenzionale al quale collegare la programmazione e l'attuazione delle proprie iniziative. Ciò nella consapevolezza che soltanto mediante un'azione sinergica di tutti i soggetti, istituzionali e non, operanti sul territorio, è possibile massimizzare i risultati ottenuti.

In quest'ottica, la Camera di Commercio continuerà nell'azione di impulso e sostegno al ruolo dell'Unioncamere Toscana quale organismo indispensabile per le politiche e le strategie di sistema e intermediario con l'Ente regionale.

Particolare rilievo hanno assunto e continueranno ad assumere per la Camera, da un lato, l'impegno di creare partnership con gli altri enti territoriali per la gestione delle iniziative economiche a favore del territorio, dall'altro, la volontà di accrescere la propria capacità propositiva in merito agli strumenti programmatori nell'area economica (piani locali di sviluppo, patti territoriali, contratti d'area ecc...) e nell'area territoriale (PTC, piani strutturali, regolamenti urbanistici ecc..).

Nella sua veste di protagonista dello sviluppo e rinnovamento tecnologico e infrastrutturale, la Camera di Commercio, anche per il tramite di "Lucca Innovazione e tecnologia Srl", società unipersonale della Camera, sarà ancora impegnata, finanziariamente e gestionalmente insieme ad altri soggetti pubblici e privati, nei maggiori progetti infrastrutturali e di sviluppo dell'area quali ad esempio il Polo Tecnologico Lucchese, il Polo Tecnologico di Capannori-Cittadella della calzatura, il Laboratorio e Museo virtuale a Pietrasanta (MUSA), gli Incubatori di nuove imprese, "Abitare Mediterraneo per lo sviluppo dell'edilizia sostenibile ecc..

Grande impegno sarà profuso per il sostegno all'internazionalizzazione dell'economia locale direttamente o per il tramite di Lucca Promos, società consortile a responsabilità limitata, partecipata dalla Camera e dalla Provincia di Lucca.

Di particolare rilievo il ruolo da giocare nell'ambito dell'accesso alle risorse comunitarie, sia a quelle allocate sui Fondi strutturali tramite la Regione Toscana, sia a quelle previste dai Programmi diretti di intervento cui accedere anche con la valorizzazione del progetto della rete comunitaria provinciale.

Per quanto concerne le attività relative agli aspetti di pubblicità legale la Camera di Commercio di Lucca, si trova impegnata, nell'ambito di una più ampia strategia del sistema camerale, a realizzare progetti di e-government con l'obiettivo di incidere drasticamente sulla semplificazione dei procedimenti amministrativi e sul miglioramento dell'accessibilità ai servizi camerale e della riduzione dei costi della "burocrazia" per le imprese, anche attraverso l'attivazione di collegamenti digitali con le altre PA.

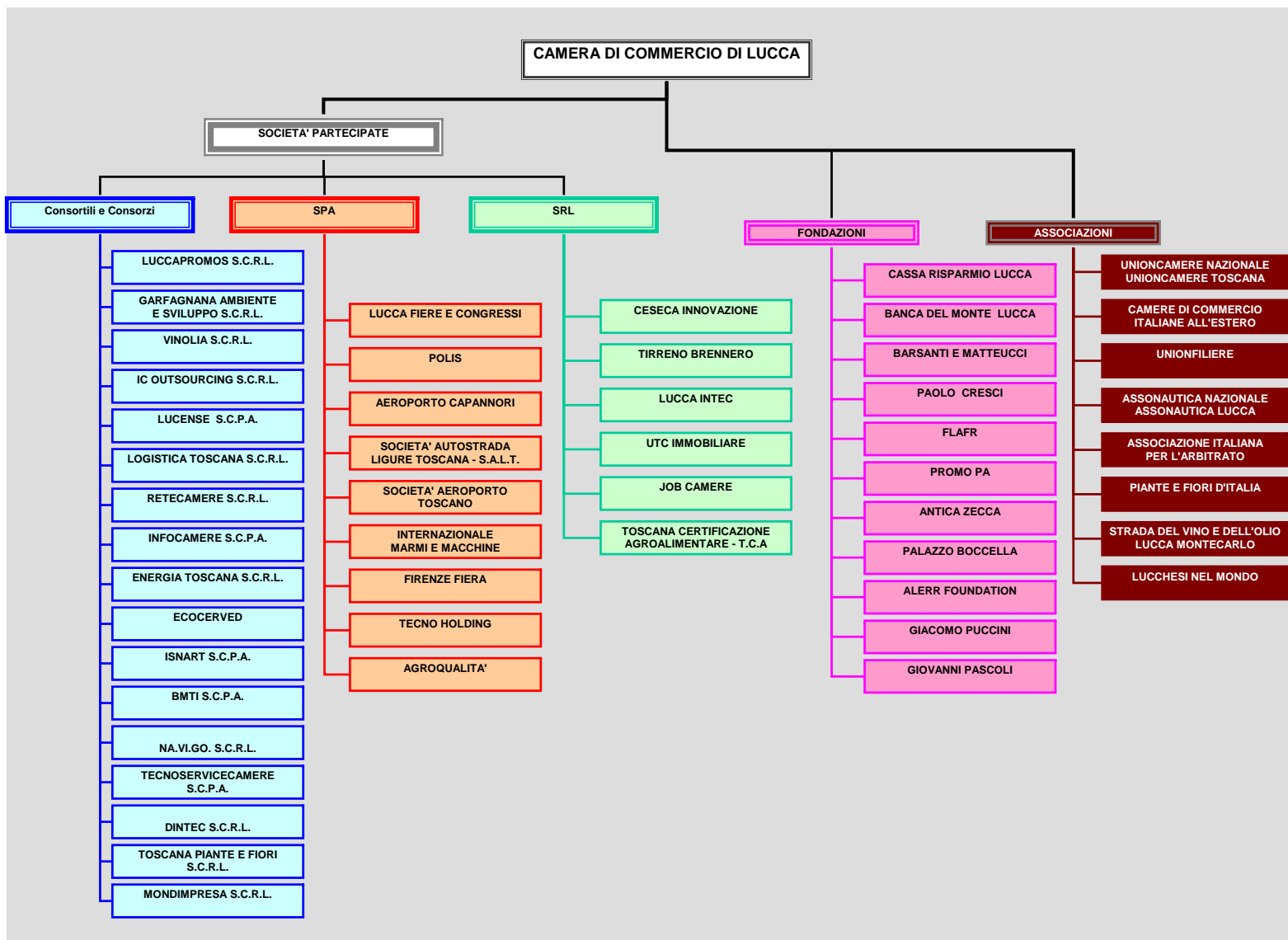
Infine, la Camera continuerà la forte azione di diffusione capillare della conoscenza ed utilizzo degli strumenti di regolazione del mercato, allo scopo di garantire il corretto funzionamento del

mercato stesso, sia mediante le azioni per la prevenzione delle controversie che attraverso quelle tese alla risoluzione delle liti.

Il sistema Camera di Commercio di Lucca esplica la propria azione attraverso una complessa rete organizzativa, articolata in:

- una struttura di uffici interna mediante la quale si erogano i servizi alle imprese e si assicura il funzionamento della macchina amministrativa;
- una serie di società partecipate, consortili e non, funzionali alla realizzazione dell'azione camerale sul territorio;
- la partecipazione ad alcune fondazioni la cui attività istituzionale si interseca con quella della Camera di Commercio;
- una serie di associazioni con scopi di sviluppo del sistema e del territorio;
- alcuni protocolli di intesa sottoscritti nell'ambito della condivisione di obiettivi strategici territoriali con altri soggetti cointeressati.

## ORGANISMI PARTECIPATI DALLA CCIAA



\* LE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE ALL'ESTERO A CUI LA CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA E' ASSOCIATA

Camera di Commercio Italiana per la Francia, Marsiglia;  
Camera di Commercio Italiana per il Regno Unito (Lst 110);  
Camera di Commercio Italiana per l'Olanda;  
Camera di Commercio Italiana per la Spagna, Barcellona;  
Camera di Commercio Italiana per la Germania, Monaco di Baviera;  
Camera di Commercio Italiana per la Svizzera - Zurigo (Chf 1000)  
Camera di Commercio Italiana per l'Ungheria  
Camera di Commercio Italiana per il Brasile - San Paolo  
Camera di Commercio Italiana per l'India  
Camera di Commercio Italiana in Marocco  
Camera di Commercio Italiana per la Turchia – Izmir  
Camera di Commercio Italiana per l'Egitto

## PROTOCOLLI DI INTESA – ACCORDI E CONVENZIONI SOTTOSCRITTI DALLA CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA

SETTORE	CLASSIFICAZIONE	TITOLO	ANNO
Agroalimentare	Analisi e studi	Protocollo d'Intesa tra la Provincia di Lucca e la Camera di Commercio per la progettazione di un Osservatorio statistico-economico per il sistema agricolo della provincia di Lucca.	2003
Agroalimentare	Promozione	Protocollo d'Intesa tra la Provincia di Lucca, le Ass. di categoria dell'Agricoltura, dell'Artigianato e del Commercio e le Comunità Montane, per la valorizzazione e promozione del "Paniere lucchese" attraverso la creazione della "Rete del gusto".	2006
Agroalimentare	Promozione	Protocollo d'Intesa per lo sviluppo di un sistema di "Filiera corta lucchese"	2010
Agroalimentare	Promozione	Convenzione con L'Associazione Strade del Vino e dell'Olio della provincia di Lucca per l'uso in comodato di ufficio presso la sede della Camera.	2013
Ambiente	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Patto dei Presidenti delle Camere di Commercio Un impegno per l'energia sostenibile	2011
Calzaturiero	Programmazione	Protocollo d'Intesa per la costituzione del Comitato di sistema locale calzaturiero area lucchese tra Provincia di Lucca, Comuni Capannori, Lucca, Montecarlo, Pescaglia, Porcari, Villa Basilica, Assindustria Lucca, Confartigianato, CNA, CGIL, CISL e UIL	2002
Calzaturiero e tessile abbigliamento	Programmazione	Provincia di Lucca - Protocollo d'Intesa fra le parti sociali, con riferimento ai comparti tessile/abbigliamento e conciario/calzaturiero nell'area territoriale della provincia di Lucca, per l'attivazione degli opportuni e necessari ammortizzatori sociali a sostegno	2005
Centri Commerciali Naturali	Programmazione	Protocollo d'Intesa per la partecipazione al Bando pubblico della Regione Toscana - D.D. 20 giugno 2006 n. 3008	2006
Centri Commerciali Naturali	Programmazione	Protocollo d'Intesa con il Comune di Minucciano per lo sviluppo integrato delle attività a sostegno dei Centri Commerciali Naturali e delle Reti Commerciali di Qualità in Garfagnana	2006
Centri Commerciali Naturali	Programmazione	Protocollo d'Intesa con il Comune di Careggine per lo sviluppo integrato delle attività a sostegno dei Centri Commerciali Naturali e delle Reti Commerciali di Qualità in Garfagnana	2006

Centri Commerciali Naturali	Programmazione	Protocollo d'Intesa con il Comune di Camporgiano per lo sviluppo integrato delle attività a sostegno dei Centri Commerciali Naturali e delle Reti Commerciali di Qualità in Garfagnana	2006
Centri Commerciali Naturali	Programmazione	Protocollo d'Intesa con il Comune di Barga per la valorizzazione, lo sviluppo e la riqualificazione del commercio a Fornaci di Barga	2006
Conciliazione	Regolazione del mercato	Camera Arbitrale - Approvazione Protocollo di Intesa fra CCIAA, Provincia, APT, Associazioni Albergatori ed Associazioni Consumatori della provincia per l'istituzione di uno Sportello di Conciliazione ed Arbitrato in materia di turismo.	2001
Conciliazione	Regolazione del mercato	Approvazione del testo di una Convenzione tra la Camera di Commercio ed Enti locali della provincia di Lucca avente ad oggetto il servizio di Conciliazione.	2006
Conciliazione	Regolazione del mercato	Protocollo d'Intesa CISPEL, Unioncamere Toscana e camere di commercio per la diffusione e promozione dei servizi di conciliazione e di arbitrato del sistema camerale toscano.	2007
Conciliazione	Regolazione del mercato	Protocollo d'intesa con le associazioni dei consumatori aderenti al CTC per la promozione della conciliazione	2008
Conciliazione	Regolazione del mercato	Protocollo d'intesa con le associazioni di categoria per la promozione del servizio di conciliazione	2008
Conciliazione	Regolazione del mercato	Protocollo d'intesa con gli ordini professionali per la promozione del servizio di conciliazione.	2009
Conciliazione	Regolazione del mercato	Rinnovo protocollo d'intesa con le associazioni di categoria per la promozione del servizio di conciliazione.	2009
Conciliazione	Regolazione del mercato	Adesione al Protocollo d'intesa tra ANIA e Unioncamere.	2012
Conciliazione	Regolazione del mercato	Adesione al Protocollo d'intesa tra AGCOM e Unioncamere.	2012
Credito	Programmazione	Protocollo d'intesa - Nuovo Patto per lo sviluppo della regione Toscana Area 7 "Credito e Basilea 2" con Regione Toscana, Province, CCIAA toscane, UTC	2007
Credito	Collaborazione	Accordo di collaborazione con la Cassa di Risparmio di LU-PI-LI per la divulgazione del prodotto Bond del territorio lucchese	2013
Floricolo	Programmazione	Protocollo d'intesa per la costituzione del Distretto Floricolo con Province di Lucca e Pistoia, CCIAA Pistoia, Comuni di Pescia, Viareggio, Ass. categoria Agricole, Rappresentanza della Cooperazione agricola, Organizz. artigianato, commercio al minuto, grande distribuzione	2005
Imprenditoria femminile	Programmazione	Protocollo d'Intesa con il Ministero dell'Industria per favorire la costituzione presso le Camere di Commercio di comitati per la promozione dell'imprenditoria femminile – Determinazioni	2000



Informatizzazione	Pubblica Amministrazione	Protocollo d'Intesa tra Prefettura, Provincia e Comune di Lucca per la costituzione del coordinamento territoriale per l'amministrazione digitale della provincia di Lucca	2008
Informatizzazione	Pubblica Amministrazione	Convenzione con Provincia di Lucca, Comuni Bagni di Lucca, Borgo a M.no, Capannori, Castelnuovo, Coreglia, Fondaz. Paolo Cresci per la gestione e lo sviluppo della Rete Geografica Provinciale Re.pro.lu.net 2009 - 2011 - Approvazione.	2009
Infrastrutture	Programmazione	Centro Ecologico Distribuzione Merci: protocollo d'intesa tra il Comune di Lucca, la Camera di Commercio e Lu.Cen.Se. S.c.p.a.	2006
Infrastrutture	Programmazione	Documento di intesa tra Provincia, Comuni di Lucca, Capannori, Porcari, Altopascio, Montecarlo, Villa Basilica e Assindustria Lucca sulle infrastrutture necessarie a migliorare il sistema della mobilità nella Piana di Lucca	2008
Innovazione	Programmazione	Rete Regionale del Sistema di Trasferimento Tecnologico alle Imprese - Approvazione protocollo d'intesa tra regione Toscana, Province toscane e	2009
Innovazione	Programmazione	Accordo di Programma Cittadella della Calzatura - Polo Tecnologico di Capannori con provincia di Lucca e Comune di Capannori	2010
Innovazione	Programmazione	Convenzione con CCIAA di Lucca, Gal Garfagnana e Lucca Intec s.r.l. per lo sviluppo di progetti di ricerca e di trasferimento tecnologico di interesse reciproco, mediante interventi da sperimentare ed applicare in favore delle imprese ospitate e/o da ospitare nei rispettivi incubatori di nuove imprese innovative	2011
Innovazione	Programmazione	Convenzione con IMT Alti Studi Lucca e Lucca Intec s.r.l. per definire, programmare e realizzare sul territorio lucchese azioni ed eventi congiunti di animazione e sensibilizzazione sul tema dell'innovazione e della ricerca applicata	2011
Innovazione	Programmazione	Protocollo d'Intesa con Università di Pisa per il progetto "Phd plus: il dottorato si fa strada"	2011
Innovazione	Programmazione	Accordo quadro di cooperazione con l'Unione dei Comuni della Versilia per la costituzione in Versilia della piattaforma territoriale dell'innovazione	2013
Internazionalizzazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Convenzione quadro tra Sistema Camerale e APET	2001
Internazionalizzazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocollo di Intesa con l'Amministrazione Provinciale di Lucca e Lucca Promos in materia di internazionalizzazione delle imprese	2004
Internazionalizzazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Convenzione tra l'Euro Info Centre IT 361 di Promofirenze Azienda Speciale della Camera di Commercio di Firenze e Unioncamere Toscana e le CCIAA Toscane	2006
Internazionalizzazione	Rapporti commerciali	Protocollo di intesa con la Camera di Commercio di Bacs Kiskun (Ungheria) per collaborazioni varie	2007

Internazionalizzazione	Collaborazioni intercamerali	Protocollo d'intesa con la Camera di Commercio di Pistoia per la programmazione di iniziative promozionali comuni	2007
Internazionalizzazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Convenzione quadro tra CCIAA Toscana e Toscana Promozione in materia di sportelli per l'internazionalizzazione Sprint	2010
Internazionalizzazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Convenzione con UTC, Lucca Promos per l'utilizzo delle sedi estere di Metropoli	2012
Internazionalizzazione	Collaborazione	Convenzione con la Camera di Commercio Italia Repubblica Dominicana per l'utilizzo di locali camerali	2013
Internazionalizzazione	Rapporti commerciali	Convenzione per l'attuazione del progetto Building capacity e promozione economica ne Comune di Durazzo	2013
Lapideo	Programmazione	Accordo con Provincia di Lucca e Massa Carrara, CCIAA di Massa Carrara e Associazioni e Sindacati del settore per la composizione del Comitato di distretto lapideo di Carrara	2002
Lapideo	Programmazione	Protocollo d'intesa con la Provincia di Lucca per la disciplina dei rapporti inerenti la nomina del consigliere in I.M.M.C. s.p.a	2007
Lapideo	Programmazione	Protocollo d'Intesa tra i soggetti costituenti il Distretto Lapideo di Carrara	2008
Lapideo	Programmazione	Centri servizi alle imprese per il distretto lapideo - Approvazione protocollo d'Intesa. Intesa con C.C.I.A.A. di Massa-Carrara, Ass. categoria della Provincia di Massa-Carrara e Lucca, le OO.SS. CGIL-CISL-UIL provinciali	2009
Legalità	Programmazione	Protocollo d'Intesa con la Prefettura in materia di legalità	2013
Nautica	Programmazione	Pre intesa per la costituzione del "Comitato di sistema locale della nautica di Viareggio" - Sottoscrizione e Addendum con Comune di Viareggio, Assindustria, Confartigianato e CNA), OO.SS CGIL e CISL	2004
Nautica	Analisi e studi	Protocollo tecnico con la provincia di Lucca per l'avvio in forma sperimentale di un Osservatorio per la Nautica da Diporto in Toscana.	2004
Nautica	Programmazione	Protocollo d'intesa tra Regione Toscana, Provincia di Lucca, Comune di Viareggio, Associazione degli Industriali, associaz. di categoria e parti sociali sui temi della crisi nautica nel distretto Lucca Viareggio (Patto per la nautica)	2010
Produzioni tipiche locali	Promozione	Protocollo d'Intesa per la partecipazione al Bando pubblico della Regione Toscana - Decreto RT n. 2002 del 2/05/2006	2006

Progettazione comunitaria	Collaborazioni fra P.A.	Protocollo d'Intesa con Provincia di Lucca, Comuni di Lucca, Viareggio, Capannori, Lucense, Ceseca, Gal Garfagnana Srl per l'avvio in forma sperimentale di una rete per la presentazione e gestione di progetti comunitari.	2006
Sviluppo economico locale	Programmazione	Intesa per lo sviluppo dell'economia e occupazione con l'Amministrazione provinciale	1999
Sviluppo economico locale	Programmazione	Protocollo d'Intesa con l'Amministrazione Provinciale di Lucca per lo sviluppo del sistema economico	2003
Sviluppo economico locale	Analisi e studi	Protocollo d'Intesa tra il Comune di Lucca e la Camera di Commercio per la realizzazione di analisi statistiche	2003
Sviluppo economico locale	Programmazione	Piano Locale di Sviluppo con Provincia Lucca e vari soggetti sottoscrittori	2005
Sviluppo imprese	Collaborazioni fra P.A.	Protocollo d'Intesa con la Provincia di Lucca per la realizzazione del progetto "Antigone" sulla responsabilità sociale d'impresa.	2004
Territorio rurale e montano	Programmazione	Protocollo d'Intesa con Provincia di Lucca, Comunità Montane, Parco Reg. Alpi Apuane, Parco Naz. Appennino Tosco-Emiliano, Comune di Bagni di Lucca, GAL Garfagnana Ambiente e Sviluppo, Ass. categ. dell'agricoltura, artigianato, commercio per la progettazione e realizzazione del Distretto Rurale della Montagna Lucchese - Approvazione.	2005
Territorio rurale e montano	Servizi alle imprese	Accordo di collaborazione con l'Unione Comuni della Garfagnana	2013
Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa per la realizzazione del progetto "Ponti nel Tempo" con Provincia di Lucca e vari Enti della provincia - Approvazione	2003
Turismo	Analisi e studi	Protocollo d'intesa con la Provincia di Lucca per l'attivazione di una cabina di regia e dell'Osservatorio provinciale sul turismo - Determinazioni	2004
Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa con Regione Toscana, Province, Comuni, CCIAA della Costa Toscana, Confcommercio Tosc., Confesercenti Tosc., Confindustria Tosc. per l'innovazione del prodotto "Costa di Toscana e Isole dell'Arcipelago"	2007
Turismo	Programmazione	Accordo di programma con Provincia Lucca e Massa, CCIAA Massa, APT Versilia e APT Massa per la costituzione ed il funzionamento del Convention & Visitors Bureau Versilia/Costa Apuana - Adesione.	2009
Turismo	Programmazione	Protocollo d'intesa "Cabina di Regia per il sostegno di iniziative di alto valore culturale e di richiamo turistico" con Provincia Lucca - Approvazione.	2009
Turismo	Programmazione	Protocollo d'intesa con Provincia Lucca e APT Lucca per la costituzione ed il funzionamento del Convention & Visitors Bureau Lucca e Valle del Serchio - Adesione.	2009

Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa per la realizzazione del progetto "Ponti nel Tempo" con Provincia di Lucca, Comunità Montane di Garfagnana e Media Valle del Serchio, Unione Comuni Alta Versilia, Parco Naz. Appennino Tosco Emiliano, Parco Alpi Apuane, APT Lucca, APT Versilia, Gal Garfagnana.	2009
Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa con Regione Toscana, Province e CCIAA della Costa Toscana Confcommercio Toscana Confesercenti Toscana per l'innovazione del progetto "Costa di Toscana e isole dell'arcipelago".	2010
Turismo	Promozione	Proroga del Protocollo d'Intesa per la realizzazione del progetto "Ponti nel Tempo"	2012
Turismo	Programmazione	Protocollo d'Intesa in materia di turismo con la Provincia ed il Comune di Lucca	2013
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Approvazione della Convenzione provinciale tra Associazioni di Categoria del settore Artigianato, Associazioni dei Consumatori e CCIAA per la regolamentazione dei servizi di tinto-lavanderia.	2002
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Protocollo d'Intesa predisposto dalla Prefettura di Lucca per la prevenzione dei reati di truffa in danno dei soggetti anziani	2008
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Convenzione per l'attuazione dell'art. 2 comma 3, della legge 580/93 con CCIAA Firenze, Prato e Siena, UTC	2010
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Convenzione per l'attuazione del Protocollo di Intesa tra Unioncamere e Ministero dello Sviluppo Economico per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori	2013
Valorizzazione capitale umano	Programmazione	Rete territoriale per la promozione di politiche concertate di conciliazione fra la vita familiare ed il lavoro - Provincia di Lucca, Comuni, Organizzazioni sindacali, Associazioni datoriali e di categoria, A.S.L.	2008
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocolli di intesa per la promozione dei Patti Formativi Locali - settori COSTRUZIONI, NAUTICA E BENI CULTURALI- CULTURA – TURISMO – Provincia di Lucca, Enti vari e parti sociali	2010
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Accordo Territoriale di Genere - L.R. 16/2009 "Cittadinanza di Genere" proposto dall'Amministrazione Provinciale di Lucca con Comm. Prov.Pari Opportunità, Prefettura di Lucca, Questura di Lucca, Comuni prov. di Lucca, ASL 2, ASL 12, OO.SS. prov.li ed altre parti sociali, Uff. Scolastico Prov.le di Lucca	2010
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocollo d'Intesa per la promozione di un Patto Formativo Locale nella Filiera del Sociale – Approvazione - Provincia di Lucca, Enti vari e parti sociali	2012
Valorizzazione capitale umano	Formazione	Protocollo d'Intesa con le istituzioni lucchesi sui problemi delle carceri	2013

### **Le risorse umane.**

La Camera di Commercio di Lucca è organizzata in 4 Aree: area Segretario Generale e Programmazione, area Amministrazione e Personale, area Anagrafico Certificativa e Regolazione del Mercato, area Promozione e Sviluppo per le imprese.

Il personale ad oggi in servizio, è così composto:

- il Segretario Generale e 2 dirigenti, rispetto ai 4 dirigenti complessivi previsti in dotazione organica;
- n. 4 di categoria D3, con posizione organizzativa, rispetto ai 5 previsti nella dotazione organica
- n. 17 di categoria D1, responsabili di ufficio, rispetto ai 19 previsti nella dotazione organica
- n. 46 di categoria C, assistenti amministrativi, rispetto ai 47 previsti nella dotazione organica
- n. 3 di categoria B3 e n. 6 di categoria B1, rispetto ai 5 cat. B3 e 6 cat. B1 previsti nella dotazione organica

Vi sono poi alcune persone assunte con forme di lavoro flessibile (tempo determinato, collaboratori), mentre il servizio di portierato è stato esternalizzato.

L'organizzazione dell'ente è disciplinata dallo Statuto camerale e dal Regolamento di Organizzazione.

### **Il sistema di gestione del personale**

Il personale è inquadrato nel CCNL del comparto Regioni e Autonomie Locali. Oltre alle norme contrattuali, si applicano le disposizioni del testo unico del pubblico impiego e le leggi sul rapporto di lavoro subordinato nell'impresa.

In sede di relazioni sindacali, sono stati adottati i contratti aziendali per la dirigenza e per il personale. Vengono applicati due sistemi di valutazione, uno per la dirigenza ed uno per il resto del personale. Il Fondo per il salario accessorio dei dirigenti e del personale prevede una componente rilevante legata ad un sistema di gestione per obiettivi/risultati.

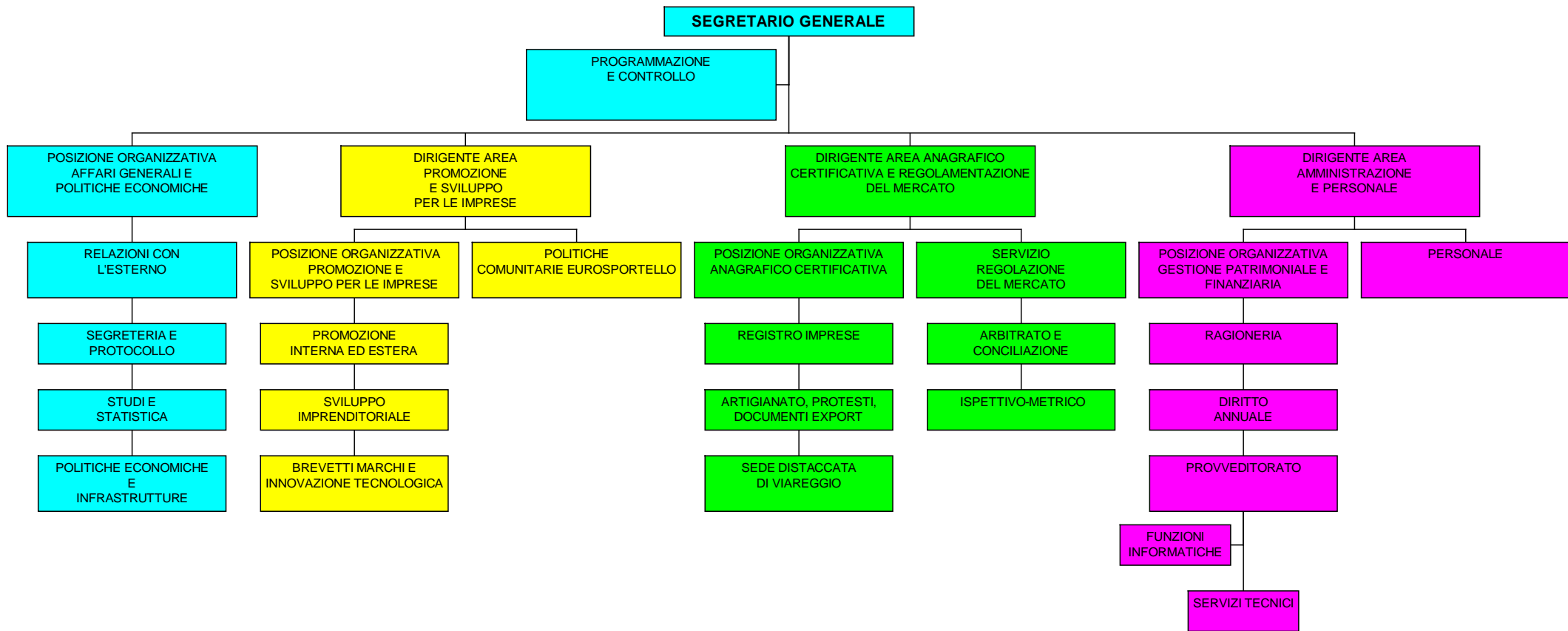
I dirigenti sono annualmente valutati in base al raggiungimento dei risultati e alla qualità della prestazione individuale, anche ai fini dell'erogazione della retribuzione annuale di risultato. Attori del processo di valutazione sono l'Organismo Indipendente di Valutazione, la Giunta per il Segretario Generale e quest'ultimo per i dirigenti.

Anche per il personale dipendente è stato adottato un sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati, applicato con cadenza annuale. I dirigenti sono responsabili della valutazione del personale. Le risultanze di tale sistema vengono utilizzate anche per erogare il premio incentivante la produttività e il miglioramento dei servizi e le eventuali progressioni orizzontali nella categoria.

Durante questi anni, sono stati adottati vari regolamenti per la gestione del personale: sui profili professionali dell'ente, per la selezione e le assunzioni dall'esterno, per la trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale, sulle trasferte, sugli anticipi sulla indennità di anzianità e sul trattamento di fine rapporto, sulle mansioni superiori, sulle 150 ore annue per il diritto allo studio.

Le principali norme e disposizioni relative al rapporto di lavoro sono state riassunte in un manuale al fine di migliorarne la chiarezza, la comprensione e la fruibilità.

**CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA**



### **La struttura tecnologica a supporto delle attività dell'Ente.**

Il sistema informatico della Camera di Commercio di LUCCA è basato su un insieme di reti locali, una per ciascuna sede fisica distinta, tra loro collegate tramite linea HDSL. La sede centrale di Corte Campana, 10 è inoltre collegata alla sede di Padova di InfoCamere S.c.p.A (Società consortile delle Camere di Commercio) tramite apparati forniti dalla società stessa in comodato gratuito mediante connessione CDN; tramite la struttura InfoCamere è possibile anche l'interconnessione alla rete pubblica internet.

Tutte le postazioni sono abilitate all'accesso Internet e all'utilizzo della posta elettronica.

La connessione ad Internet avviene utilizzando la rete privata InfoCamere mediante proxy e il nodo di interconnessione alla rete pubblica è gestito dalla società stessa: tutto ciò è garantito dal rispetto di un'adeguata politica della sicurezza, che prevede l'uso di firewall, di antivirus e il divieto di installare modem sui p.c. camerali in rete; il sistema Camerale deve garantire ad InfoCamere il rispetto di precise regole tramite sottoscrizione di un documento programmatico della sicurezza.

La Camera di Commercio di Lucca dispone dei seguenti server aziendali:

#### **n. 1 macchina virtuale VmWare (esx1) con allocati:**

- n. 1 server Microsoft Windows 2003 con installato software Landesk Management Suite per il rilevamento di installazioni software non autorizzate sulle postazioni di Lavoro
- n. 1 server linux con installato software per il controllo dei log di accesso dell'Amministratore di Sistema – CA Enterprise Log Manager

#### **n. 1 macchina virtuale VmWare (esx2) con allocati:**

- n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con funzioni di Domain Controller e File Server sul quale sono presenti gli archivi comuni della CCIAA;
- n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con funzioni di Domain Controller e Print Server sul quale sono installate le stampanti di rete;
- n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con software di controllo stampe da remoto su multifunzioni e stampanti di rete e non.

#### **n. 1 hosting presso fornitore esterno con installata la Intranet della Camera di Lucca**

- n. 1 unità NAS per l'esecuzione di backup su disco
- n. 1 Storage per l'esecuzione di backup su nastro

La sicurezza dei dati è assicurata dall'unità NAS e dall'unità storage. Tutti i giorni vengono effettuati dei backup doppi: su disco e su nastro.

Per evitare perdita dei backup a seguito di un Disaster del CED (incendio, distruzione, ecc. ecc.) le unità a nastro vengono prese e portate in luogo diverso.

In caso di disaster recovery, il recupero dei dati e delle informazioni relative all'AD è totale.

L'utilizzo dei server aziendali permette un interscambio completo di informazioni e risorse da parte dei dipendenti camerali; ogni dipendente, autenticandosi tramite user-id e password, accede alle risorse condivise autorizzate con i profili definiti dall'Amministratore di Sistema.

L'organizzazione dell'area di lavoro è strutturata per uffici e le user-id hanno l'accesso alle sole directory dell'ufficio a cui appartengono con i profili sia in lettura che scrittura; all'interno è gestita una gerarchia funzionale in base alla quale i capi uffici, capi servizi e i dirigenti hanno l'accesso completo sugli uffici su cui hanno la competenza con profili completi (lettura/scrittura).

L'area comune ad ogni ufficio è di libero accesso a tutti i dipendenti definiti sia in scrittura che in lettura e viene utilizzata per lo scambio generalizzato di informazioni.

Infatti attraverso la condivisione di risorse comuni, legate a permessi gestiti all'interno (server MS Windows 2003), è possibile scambiare dati fra Uffici e Aree.

Ogni dipendente, come già evidenziato in precedenza, è dotato di almeno un computer e una stampante nonché di una casella di posta elettronica e accesso internet.

Sono presenti anche vari gruppi di posta elettronica “alias” a cui possono accedere le user-id appartenenti la cui associazione viene gestita e mantenuta, su richiesta della Camera di Commercio, da parte dell’Amministratore di Posta (InfoCamere S.c.p.A).

Lo scambio di informazioni è inoltre garantito da una intranet raggiungibile via web e dislocata in hosting presso Lucense SPA (<http://intranet.lu.camcom.it>) all’interno della quale vengono gestite varie funzioni quali gestione degli appuntamenti, informazioni di servizio da parte degli uffici Amministrativi/contabili, ordini di servizio, controllo di gestione ecc. ecc. La intranet è accessibile attraverso un collegamento web e raggiungibile solo da account generati e gestiti dall’Amministratore di Sistema della Camera di Commercio di Lucca. La sicurezza dei dati è garantita dal fatto che l’accesso è possibile solo attraverso l’autenticazione personale rilasciata dall’Amministratore di Sistema. Ogni accesso genera un log per eventuali controlli.

Il collegamento da remoto alle applicazioni InfoCamere è possibile solo attraverso collegamenti VPN (Virtual Private Network) o dial-up ,gestiti tramite apposita abilitazione e autorizzazione da InfoCamere; ritengo pertanto che in un prossimo futuro, come già realizzato da alcune Camere di Commercio e da InfoCamere stessa siano possibili forme di telelavoro.

La Camera di Commercio di Lucca dispone di un proprio sito web, in hosting presso Lucense SPA.

La politica dell’Ente è in ogni caso quella di sostituire ciclicamente le apparecchiature più vecchie con una cadenza stabilita in base al criterio dell’ammortamento quantificata in mesi 36 per i p.c. e in mesi 60 per le stampanti.



STATO PATRIMONIALE	31/12/2013 (PRECONSUNTIVO)	31/12/2012 (CONSUNTIVO)
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>31.540.350,25</b>	<b>31.951.196,37</b>
<b>ATTIVITA' IMMOBILIZZATE (1+2)</b>	<b>24.437.222,56</b>	<b>25.702.307,56</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI <b>LORDE</b>	17.763.704,11	17.561.484,11
- <b>Fondi di ammortamento</b>	- <b>7.557.903,77</b>	- <b>6.976.223,77</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI <b>NETTE</b>	10.205.800,34	10.585.260,34
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	14.231.422,22	15.117.047,22
- <b>PARTECIPAZIONI</b>	11.746.647,20	10.769.052,20
- <b>ALTRI INVERSTIMENTI MOBILIARI</b>	0,00	0,00
- <b>CREDITI DI FINANZIAMENTO</b>	2.484.775,02	4.347.995,02
di cui: Prestiti ad aziende partecipate	1.848.276,50	3.683.276,50
<b>ATTIVITA' CORRENTI - (3+4+5+6)</b>	<b>7.103.127,69</b>	<b>6.248.888,81</b>
RIMANENZE	1.455,50	1.945,50
RATEI E RISCONTI ATTIVI	10.157,26	13.849,51
CREDITI <b>LORDI</b> DI FUNZIONAMENTO	20.103.583,98	17.568.398,34
- <b>Fondo svalutazione crediti da Diritto annuale</b>	- <b>14.532.069,05</b>	- <b>12.332.069,05</b>
CREDITI <b>NETTI</b> DI FUNZIONAMENTO	5.571.514,93	5.236.329,29
di cui: Investimenti in valori mobiliari a breve	3.505.977,53	3.005.872,74
DISPONIBILITA' LIQUIDE	1.520.000,00	996.764,51
<b>TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>31.540.350,25</b>	<b>31.951.196,37</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>25.771.138,68</b>	<b>26.713.668,68</b>
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>3.482.821,71</b>	<b>3.591.137,83</b>
DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-
FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	3.473.295,20	3.562.295,20
FONDI PER RISCHI ED ONERI	8.466,64	21.423,64
RATEI E RISCONTI PASSIVI	1.059,87	7.418,99
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>2.286.389,86</b>	<b>1.646.389,86</b>
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	2.286.389,86	1.646.389,86

## Piano pluriennale

VOCI DI INVESTIMENTO	ANNO 2014				
	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETARIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANGRAFE SERVIZI E REG.NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE	
<b>E) Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>16.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>39.000,00</b>	<b>61.000,00</b>
<b>1. Software</b>	<b>16.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>	<b>39.000,00</b>	<b>61.000,00</b>
Progetto.....				30.000,00	30.000,00
non definito	16.000,00	3.000,00	3.000,00	9.000,00	31.000,00
<b>F) Immobilizzazioni materiali</b>	<b>2.000,00</b>	<b>189.560,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>211.560,00</b>
<b>5. Immobili</b>					-
<b>6. Opere di manutenzione straordinaria</b>	-	<b>155.000,00</b>	-	-	<b>155.000,00</b>
Progetto.....		65.000,00			65.000,00
non definito		90.000,00			90.000,00
<b>7. Impianti</b>	-	<b>20.000,00</b>	-	-	<b>20.000,00</b>
Progetto.....		20.000,00			20.000,00
non definito					-
<b>8. Attrezzature informatiche</b>	<b>2.000,00</b>	<b>4.000,00</b>	<b>11.000,00</b>	<b>2.000,00</b>	<b>19.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito	2.000,00	4.000,00	11.000,00	2.000,00	19.000,00
<b>9. Attrezzature non informatiche</b>	-	<b>6.000,00</b>	<b>7.000,00</b>	-	<b>13.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		6.000,00	7.000,00		13.000,00
<b>10. Arredi e mobili</b>	-	<b>4.560,00</b>	-	-	<b>4.560,00</b>
Progetto.....					-
non definito		4.560,00			4.560,00
<b>11. Automezzi</b>					-
<b>12. Biblioteca</b>					-
<b>13. Altre</b>					-
<b>G) Immobilizzazioni finanziarie</b>	-	-	-	<b>1.650.000,00</b>	<b>1.650.000,00</b>
<b>14. Partecipazioni e quote</b>	-	-	-	<b>1.650.000,00</b>	<b>1.650.000,00</b>
Strumento finanziario ad hoc					-
Polo Tecnologico Lucchese				1.450.000,00	1.450.000,00
non definito				200.000,00	200.000,00
<b>15. Altri investimenti mobiliari</b>					-
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>	<b>18.000,00</b>	<b>192.560,00</b>	<b>21.000,00</b>	<b>1.691.000,00</b>	<b>1.922.560,00</b>

## degli investimenti

ANNO 2015					ANNO 2016				
FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE
ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANGRAFE SERVIZI E REG.NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE		ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANGRAFE SERVIZI E REG.NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE	
3.000,00	3.000,00	3.000,00	5.000,00	14.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	12.000,00
3.000,00	3.000,00	3.000,00	5.000,00	14.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	12.000,00
				-					-
3.000,00	3.000,00	3.000,00	5.000,00	14.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	12.000,00
2.000,00	154.500,00	18.000,00	5.000,00	179.500,00	2.000,00	154.500,00	18.000,00	5.000,00	179.500,00
				-					-
-	140.000,00	-	-	140.000,00	-	140.000,00	-	-	140.000,00
	20.000,00			20.000,00		20.000,00			20.000,00
	120.000,00			120.000,00		120.000,00			120.000,00
-	1.000,00	-	-	1.000,00	-	1.000,00	-	-	1.000,00
				-					-
	1.000,00			1.000,00		1.000,00			1.000,00
2.000,00	-	11.000,00	5.000,00	18.000,00	2.000,00	-	11.000,00	5.000,00	18.000,00
				-					-
2.000,00		11.000,00	5.000,00	18.000,00	2.000,00		11.000,00	5.000,00	18.000,00
-	3.500,00	7.000,00	-	10.500,00	-	3.500,00	7.000,00	-	10.500,00
				-					-
	3.500,00	7.000,00		10.500,00		3.500,00	7.000,00		10.500,00
-	10.000,00	-	-	10.000,00	-	10.000,00	-	-	10.000,00
				-					-
	10.000,00			10.000,00		10.000,00			10.000,00
				-					-
				-					-
				-					-
-	-	-	1.830.000,00	1.830.000,00	-	-	-	2.150.000,00	2.150.000,00
-	-	-	1.830.000,00	1.830.000,00	-	-	-	2.150.000,00	2.150.000,00
				-					-
			1.630.000,00	1.630.000,00				1.950.000,00	1.950.000,00
			200.000,00	200.000,00				200.000,00	200.000,00
5.000,00	157.500,00	21.000,00	1.840.000,00	2.023.500,00	5.000,00	157.500,00	21.000,00	2.158.000,00	2.341.500,00

## **Alcune note al Piano pluriennale degli investimenti 2014-2016 (valori stimati)**

Si tratta di una stima ad oggi dei possibili andamenti degli investimenti prevedibili per il prossimo triennio; non sono ancora disponibili, infatti, i dati definitivi di previsione per il 2014, che i vari responsabili dei centri di costo stanno elaborando proprio in questi giorni; inoltre i tempi di realizzazione e i costi effettivi di alcuni investimenti, in particolare quelli in infrastrutture, sono difficilmente prevedibili.

Per una maggiore trasparenza dei dati, occorre chiarire alcune linee di fondo.

1- I notevoli investimenti inerenti la diffusione dell'innovazione tecnologica - Polo tecnologico lucchese, fase 3 ampliamento (dopo la realizzazione dei primi due edifici)- sono realizzati attraverso la società "Lucca Innovazione e Tecnologia srl", costituita appositamente dalla Camera. La società, oltre a sostenere le spese, introita i relativi contributi (da Cipe, da Terzi soggetti, ecc), mentre la Camera integra le risorse con finanziamenti a fondo perduto e anche con anticipazioni di cassa.

2- In evidenza il fatto che, nel corso del 2013 è stata rivista la progettazione degli edifici inerenti la fase dell'ampliamento del Polo Tecnologico, compresa la previsione di una futura terza costruzione in cui troveranno collocazione una serie di servizi accessori all'area nel suo complesso, si è proceduto a perfezionare gli impegni giuridici inerenti il Progetto Ecoloab Potenziamento del Laboratorio Qualità Carta e a completare gli acquisti di arredi ed attrezzature funzionali al secondo degli edifici già ristrutturati.

Con riferimento alle sedi camerali, sono naturalmente previsti interventi di manutenzione per fronteggiare le situazioni di necessità che potranno verificarsi in corso d'esercizio e anche possibili interventi (da realizzare comunque in maniera progressiva e tenuto conto dei limiti imposti dalla normativa vigente) su singole porzioni di tetto su cui intervenire per ripristinare parti ammalorate da infiltrazioni.

Nel triennio 2014-2016 sono generalmente previsti, per tutte le funzioni camerali, investimenti per il mantenimento della funzionalità e per l'aggiornamento di attrezzature reso necessario dall'evoluzione della tecnologia informatica (compresi revisione del sito e della Intranet camerali, nonché sostituzione sistema di protocollazione).

Le immobilizzazioni finanziarie programmate per il periodo 2014-2016 si riferiscono alla funzione di promozione dell'economia della provincia: esse rappresentano la parte stimata di competenza della Camera quale sostegno per gli investimenti della società Lucca In-TEC, ad integrazione dei contributi regionali sui relativi progetti finanziati e di quelli provenienti da terzi.

Per il 2014 si prevedono: l'aggiudicazione della gara e l'inizio dei lavori per la realizzazione del terzo edificio del Polo Lucchese, la riprogettazione complessiva la sistemazione dell'area antistante gli edifici, previa acquisizione della parte su i cui insistono gli edifici di Lucca In-TEC già operativi, la progettazione e aggiudicazione dei lavori previsti dal Progetto Polo Nautica a Viareggio, alcuni interventi edili per migliorare la funzionalità degli spazi del Polo 2.

Per l'intero arco temporale considerato (2014-2016), sono anche previsti, quali interventi strategici a sostegno dell'economia provinciale, gli investimenti in partecipazioni e quote (€200.000).

Attraverso **un'analisi della solidità patrimoniale** della Camera, con il confronto fra attivo immobilizzato, passivo permanente, attivo corrente e passivo corrente, emerge che il  **margine di struttura** presunto a fine 2013 è pari a circa  **€4.807.000**, quindi la copertura degli **investimenti** previsti per il **2014, pari a circa € 1.923.000** è assicurata; non sarebbe comunque opportuno annullare del tutto il margine di struttura, in quanto la massima parte degli investimenti programmati non è destinata a produrre futuro reddito.

***Stato Patrimoniale presunto al 31.12.2013***

<b>Attività Immobilizzate</b>	<b>Patrimonio Netto</b>
24.447.379	25.771.138
<b><i>Attività correnti</i></b>	<b>Passività consolidate</b>
7.092.970	3.482.822
	<b>Passività correnti</b>
	2.286.389

Margine di struttura (su SP presunto al 31.12.2013)=Patrimonio netto + Passività consolidate-Atto Fisso= €4.806.581

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

### PRIORITA' A

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

##### Obiettivo strategico A1

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

##### Programma A101

Attuazione della Comunicazione Unica per la nascita dell'impresa

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

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

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

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

Lo scopo è anche quello di porre in essere azioni proattive per migliorare la qualità delle pratiche RI e AA e, per ridurre, di conseguenza, i tempi di evasione delle pratiche, il tasso di sospensione delle pratiche nonché il tempo di sospensione. Durante i corsi sarà quindi dedicata specifica attenzione alla correzione degli errori frequenti.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**E' opportuno osservare che il target individuato** (Crescita progressiva rispetto ai 2 anni precedenti delle imprese/società attive dotate dei dispositivi informatici per presentare in proprio o

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

## Obiettivo strategico A2

**Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico**

### Programma A201

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

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

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

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

Al 30.09.2013 la situazione è la seguente:

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

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

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

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

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

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

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

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

### **SERVIZI A CONTRIBUTO CONSORTILE**

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

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

## **Obiettivo strategico A3** **Partecipazione ad azioni di e-government**

### **Programma A301** **Attuazione dei progetti di e-government**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Partecipazione dell'ente ad ogni iniziativa di carattere nazionale o regionale finalizzata alla creazione di meccanismi di raccordo tra sportello unico attività produttive e sistema comunicazione unica per semplificare gli adempimenti a carico imprese e ridurre i tempi di avviamento attività produttiva. Le attività realizzate in ambito provinciale, tenuto conto del quadro giuridico generale, sono illustrate in una relazione finale con confronto rispetto al panorama nazionale e regionale.	Partecipazione dell'ente camerale ad ogni iniziativa di carattere nazionale o regionale	Partecipazione al gruppo di lavoro per la predisposizione della Guida unica nazionale per gli adempimenti presso il registro imprese.

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

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

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

**Obiettivo strategico A4****Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici****Programma A401****Verifica del sistema di protocollo in uso e ridefinizione delle regole per la protocollazione della posta elettronica**

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

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:**L'archivio informatico dei documenti è stato realizzato nel corso del 2010.

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

## **PRIORITA' B**

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

#### **Obiettivo strategico B1**

**Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.**

#### **Programma B101**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**PRIORITA' C****Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale****Obiettivo strategico C1****Sostenere la crescita della struttura economica locale****Programma C101****Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale**

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

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

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

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

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



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

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Favorire lo sviluppo degli organismi di ricerca, dei centri di servizio e di eccellenza a supporto delle filiere produttive rilevanti per il sistema economico locale (lapideo, calzatura, cartario, nautica)	Favorire lo sviluppo degli organismi di ricerca, dei centri di servizio e di eccellenza a supporto delle filiere produttive rilevanti per il sistema economico locale (lapideo, calzatura, cartario, nautica)	2 progetti finanziati

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

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

Nel 2013 i progetti finanziati sono stati 2.

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

## Obiettivo strategico C2

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

#### Programma C201

#### **Sviluppo della nuova imprenditorialità**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Obiettivo strategico C3****Favorire lo sviluppo d'impresa.****Programma C301****Sviluppo d'impresa e finanza innovativa.**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Obiettivo strategico C4****Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale****Programma C401****Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale**

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

**Descrizione dello stato di attuazione al 30 settembre 2013:****Progettazione nuove interventi sull'area di proprietà di Lucca In-TEC**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

**Il lavoro compiuto nell'anno 2013** ha rappresentato il primo modulo di un'azione strategica finalizzata a dare contenuti al Laboratorio MuSA: ripristino e trasformazione delle funzioni on line; attivazione social; implementazione dei contenuti, sviluppo attività proprie e sviluppo ospitalità attività commerciali; posizionamento territoriale; posizionamento comunicazionale provinciale, regionale e nazionale. Nel corso dell'anno proseguirà la suddetta strategia andando a completare i contenuti artistici e architettonici, definendo una redazione attiva nell'aggiornamento della

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

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

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

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

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

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

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

## PRIORITA' D

### Sostenere la competitività delle imprese

#### Obiettivo strategico D1

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

#### Programma D101

Promozione dei programmi di finanziamento alle imprese

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

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

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

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

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

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

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Mantenimento/incremento del numero delle imprese che ricorrono ai servizi degli sportelli della Camera.	confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007-2009: n. 1422 contatti)	n. 1301 contatti. La media 2010-2013 verrà calcolata a fine anno.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Obiettivo strategico D2**

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

#### **Programma D201**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La media 2010-2012 è pari a 8,3.

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

### **Obiettivo strategico D3.**

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

### **Programma D301**

#### **Internazionalizzazione**

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

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

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

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

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

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

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

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



INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Mantenimento/aumento del numero di imprese che utilizzano i servizi camerali per l'internazionalizzazione	confronto media 2010/2014 con media 2007/2009: partecipazione a fiere, a workshop e a eventi vari, numero utenti Sprint, numero imprese che accedono ai contributi per l'internazionalizzazione. (media 2007-2009: n. 793,67 imprese Camera+Lucca Promos)	media 2010-2012 781,6. La media 2010-2013 verrà calcolata a fine anno

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

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

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

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

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

	le risorse previste (revisione budget luglio 2013):	preconsuntivo 2013
<b>proventi</b>	<b>52.880,00</b>	<b>52.880,00</b>
<b>oneri</b>	<b>675.000,00</b>	<b>706.000,00</b>
<b>investimenti</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## **Obiettivo strategico D4**

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

#### **Programma D401**

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

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Incremento delle imprese che ricorrono ai servizi dello sportello e dei contatti qualificati con le imprese	confronto media 2010/2014 con media 2007/2009 (media 2007-2009: n. 561 imprese)	n. 636 contatti qualificati. La media 2010-2012 verrà calcolata a fine anno.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## PRIORITA' E

### Valorizzazione economica del territorio

#### Obiettivo strategico E1

Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione

#### Programma E101

Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto

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

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

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

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

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

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

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

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

### Obiettivo strategico E2

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

#### Programma E201

**Azioni di promozione e valorizzazione del territorio**

<b>INDICATORE STRATEGICO N. 1</b>	<b>TARGET AL 2014</b>	<b>RISULTATO AL settembre 2013</b>
Progettazione di eventi promozionali per la valorizzazione complessiva del territorio, definiti come progetti di promozione integrata (prodotti agroalimentari tipici, artigianato tradizionale, commercio, turismo, cultura ecc...), anche congiuntamente con territori limitrofi che integrino le specificità locali	progettazione e attuazione di almeno 3 iniziative di promozione integrata	<b>n. 4 iniziative</b> di promozione integrata

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

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

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

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

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

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

### **Obiettivo strategico E3**

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

### **Programma E301**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



**PRIORITA' F****Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale****Obiettivo strategico F1****Valorizzazione dell'informazione economico-statistica.****Programma F101****L'informazione economico-statistica e la sua diffusione**

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
organizzazione di percorsi informativi triennali orientati verso soggetti pubblici e privati, al fine di illustrare la disponibilità dei dati economico statistici camerale e di recepire ulteriori esigenze	organizzazione di percorsi informativi triennali	<b>n. 5 percorsi dal 2010</b>

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

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

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

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Acquisizione di un ruolo di trait d'union tra le esigenze provenienti da soggetti pubblici e privati e un gruppo di lavoro preposto allo studio di nuove modalità informative a supporto delle politiche di programmazione e sviluppo del territorio.	Acquisizione di un ruolo di trait d'union	Le attività si avvieranno nel 2013/2014

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

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

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

## **Obiettivo strategico F2**

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

### **Programma F201**

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

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

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

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

Si è rinnovata inoltre la collaborazione con l'Università di Firenze – Dipartimento di Scienze Aziendali - per qualificare ulteriormente l'analisi annuale sui bilanci delle società di capitali con la redazione di un nuovo testo contenente un'estensione dello studio a livello territoriale fino al livello comunale grazie anche all'ausilio e all'interesse degli opinion leaders dei settori coinvolti. Gli eventi di presentazione delle analisi svolte con riferimento al periodo 2006 - 2010 si sono tenuti l'11 giugno 2012, la mattina presso la sede camerale di Lucca ed il pomeriggio presso quella di Viareggio. La nuova impostazione del volume ha riscosso notevole successo per la messa a fuoco delle caratteristiche territoriali e settoriali della provincia ed ha permesso un vivace dibattito e la

formulazione di nuove richieste ed approfondimenti da parte dei presenti. I volumi stampati sono stati distribuiti in occasione degli eventi ed attualmente sono richiesti all'ufficio di statistica insieme alle slide preparate e proiettate nei suddetti incontri. L'intero materiale è consultabile anche in rete sul portale Starnet, nell'area territoriale di Lucca.

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

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

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

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

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

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

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

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

**Obiettivo strategico F3.**

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

**Programma F301**

**Supporto alla programmazione territoriale**

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata partecipando con progetti propri anche in collaborazione con altri enti	partecipazione con progetti propri anche in collaborazione con altri enti	realizzato

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

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

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

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

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

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

Il Comune di Lucca ha iniziato i lavori per giungere alla stesura del Piano Strategico, cioè di un documento di programmazione frutto del processo volontario e collegiale di più soggetti pubblici e privati, teso alla condivisione e alla costruzione di una visione del futuro del territorio comunale. Nel Piano si prevede di giungere alla definizione dei progetti, delle possibili risorse utilizzabili e di raccogliere le assunzioni di responsabilità dei diversi partner. In particolare l'apporto fornito

dall'ufficio camerale è la fornitura di dati e informazioni statistiche economiche sul comune per permettere al Tavolo di lavoro di meglio posizionare Lucca sulla scena regionale, nazionale. Nel 2010 la Provincia di Lucca ha elaborato un proprio Documento strategico sul sistema di innovazione – DoS - in accordo con la Camera di Commercio, i promotori e/o gestori dei centri di competenza, gli organismi di ricerca pubblica (Comuni di Lucca, di Capannori e di Minucciano, Lucca Intec, Lucca Fiere e Congressi, Lucense, Navigo, Ceseca, Cosmave e Gal Garfagnana). Sono stati individuati otto interventi classificati in ordine di importanza nella riunione finale del 10 novembre 2010.

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

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

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

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

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Monitorare i piani e programmi regionali e locali nonché i principali piani nazionali ed europei al fine sia di individuare risorse per iniziative camerali che stimoli e suggerimenti per nuovi progetti camerali	Monitoraggio	Monitoraggio continuo. In particolare PRIIM E PAER; Decreto del fare; nuova program. 2014 - 2020

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

**Nel corso del 2013** sono stati monitorati gli strumenti di programmazione regionale relativi alla mobilità e a ambiente ed energia, in corso di approvazione definitiva, valutando la coerenza delle politiche camerali rispetto a tali piani e mettendo in evidenza gli aspetti che potrebbero essere ulteriormente sviluppati dall'ente camerale per la creazione di nuovi progetti; sono inoltre stati elaborati i nuovi meccanismi di programmazione comunitaria e nazionale relativi al periodo 2014 - 2020. Ad oggi non risultano ancora approvati definitivamente né il bilancio pluriennale relativo alle

risorse comunitarie 2014 2020 né i regolamenti per la gestione dei vari fondi europei. A livello nazionale è stata ad oggi presentata solo una bozza di accordo di partenariato ancora oggetto di confronto con le parti sociali. Durante l'anno si è sviluppata una discussione in merito alla necessità di dare rilievo strategico alle città e alle aree interne, pertanto l'ufficio ha seguito l'iter che ha portato ad una prima definizione delle aree interne che interessano il nostro territorio. Tutto il materiale raccolto ed elaborato verrà messo a disposizione degli altri uffici attraverso la rete intranet.

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

INDICATORE STRATEGICO N. 3	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerali al processo di definizione degli stessi	Monitoraggio	Monitoraggio continuo. In particolare PRIIM E PAER; Decreto del fare; nuova program. 2014 - 2020

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

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

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

### Obiettivo strategico F4

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

### Programma F401

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INDICATORE STRATEGICO N. 2	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Consolidare il ruolo della Camera come punto d'incontro per favorire lo scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti nella pianificazione territoriale ed urbanistica coinvolgendo anche gli enti locali, gli ordini professionali tecnici ed altro	Consolidare il ruolo della Camera come punto d'incontro per favorire lo scambio di posizioni e di interessi tra i vari soggetti coinvolti nella pianificazione territoriale ed urbanistica coinvolgendo anche gli enti locali, gli ordini professionali tecnici ed altro	Studio sulla logistica del settore cartario e floricolo

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

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

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

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

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

Nel 2012 con il Fondo Perequazione 2007/ 2008 è stato ottenuto un finanziamento per sviluppare il Portale Infrastrutture della Camera di Commercio su scala regionale, tramite la creazione della



sezione toscana nel portale TRAIL di UnionTrasporti /Unioncamere nazionale. La sezione è stata creata, con accesso tramite il Portale Infrastrutture Camerale e viene costantemente aggiornata.

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

## PRIORITA' G

### Trasparenza

#### Obiettivo strategico G1

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

#### Programma G101

**Trasparenza e diffusione delle informazioni**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Nel 2012 sono state apportate integrazioni e correzioni ai video sulla nautica e a quello sul cartario, dati i cambiamenti relativi alla compagine sociale Navigo Scarl e si è colta l'occasione per ottenere integrazioni di immagini relativi ai prodotti o fasi di lavorazione dei settori interessati. E' stata effettuata la versione inglese dei video realizzati nel 2011 che sono stati subito utilizzati da Lucca Promos durante gli eventi: Boat Show di Dubai, Tissue World di Miami. Sono stati realizzati 3 video: floricoles, lapideo e calzaturiero in italiano e in inglese.

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

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

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

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

L'indagine di customer satisfaction, così come avvenuto nel 2009, è stata realizzata in modalità "integrata" per tutto il sistema camerale toscano con il coordinamento dell'Unioncamere Toscana. L'elaborazione dei risultati ed il report relativo è stato fornito alla Camera alla fine di novembre. Dal 2009 al 2011 si è leggermente abbassato il livello di soddisfazione dell'utenza per tutte le realtà camerali e su tutti gli aspetti indagati;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Obiettivo strategico G2

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

#### Programma G201

**Comunicazione interna**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## PRIORITA' H

### Valorizzazione del capitale umano

#### Obiettivo strategico H1

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

#### Programma H101

Valorizzazione e formazione continua

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Obiettivo strategico H2.**

**Migliorare il benessere organizzativo**

**Programma H201**

**Identità e benessere**

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



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

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

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

## PRIORITA' I

### Innovazione normativa e miglioramento continuo

#### Obiettivo strategico I1

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

#### Programma I101

Condividere la conoscenza

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
Miglioramento continuo del grado di formazione degli addetti al servizio dell'utenza	raggiungimento del livello buono come percezione del livello di preparazione del personale allo sportello da parte dell'utenza	In corso

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

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

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

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

## **Obiettivo strategico I2**

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

#### **Programma I201**

#### **Attuazione dei nuovi adempimenti normativi e riorganizzazione**

INDICATORE STRATEGICO N. 1	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge	rispettare i termini delle leggi, non creare disservizi es. reclami degli utenti, arretrati...	<b>In corso</b>

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

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

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

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

Al tema della *spending review* si lega strettamente anche l'azione, resa obbligatoria dal DL 52/2012 convertito in Legge 94/2012, dell'acquisto di beni e servizi (con caratteristiche standardizzabili) nel Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (ovvero MEPA). In particolare ciò ha implicato innanzitutto un attento studio e approfondimento del funzionamento di questo nuovo strumento di acquisto, anche attraverso specifici incontri formativi; successivamente sono state rivisitate ad adattate di conseguenza le procedure operative interne di acquisto, che hanno visto l'Ufficio Provveditorato impegnato in attività di gestione diretta sia per gli acquisti comuni a tutto l'Ente, sia in attività di supporto agli acquisti direttamente connessi alle attività degli altri Uffici.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Obiettivo strategico I3****Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi****Programma I301****Miglioramento continuo delle attività correnti****Programma I302****Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INDICATORE STRATEGICO N. 4	TARGET AL 2014	RISULTATO AL settembre 2013
riduzione degli oneri di funzionamento del centro Servizi Generali	- 5% nel 2012 e – 10% dal 2013 rispetto al 2009 (euro 611.754, esclusi tasse, imposte e versamenti in conto contenimento spese), mantenendo la qualità e accrescendo la sostenibilità ambientale degli acquisti, anche in applicazione delle normative sul contenimento spese	-11,4% (al netto di imposte, tasse e versamenti allo Stato in c/contenimento spese)

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

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

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

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

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

31.12.2010: -2%

31.12.2011 - 2,36%

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

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

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

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

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

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

**Area Amministrazione e personale**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Non ci sono progetti per quest'anno.

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

## **Obiettivo strategico I4**

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

#### **Programma I401**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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





## I PROGETTI 2014

NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E PROGRAMMI STRATEGICI 2010 - 2014

### PRIORITA' A.

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 €0,00**

#### OBIETTIVO STRATEGICO A1

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 0,00**

#### OBIETTIVO STRATEGICO A2

Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 0,00**

#### OBIETTIVO STRATEGICO A3

Partecipazione ad azioni di e-government

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 0,00**

#### OBIETTIVO STRATEGICO A4

Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 0,00**

## PRIORITA' A: E-GOVERNMENT: UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE AL SERVIZIO DELLE IMPRESE

Totale costi esterni previsti per la priorità A anno 2014: € 0,00  
Totale contributi/ricavi previsti per la priorità A anno 2014: € 0,00

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

### **PROGRAMMA A101:** *Attuazione della Comunicazione unica per la nascita dell'impresa*

Totale costi esterni previsti per il programma A101 anno 2014: €0,00  
Totale contributi/ricavi previsti per il programma A101 anno 2014: €0,00

Per l'anno 2014 non sono previsti progetti in questo programma.

**OBIETTIVO STRATEGICO A2: *Migliorare e promuovere la qualità delle banche dati informatiche tenute dalla Camera di Commercio anche allo scopo di incentivarne la consultazione soprattutto tramite canale telematico***

**PROGRAMMA A201: *Multicanalità dei servizi amministrativi alle imprese e qualità delle anagrafiche e loro valorizzazione***

Totale costi esterni previsti per il programma A201 anno 2014: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma A201 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto A20102</b>	Bonifica banche dati anagrafiche e promozione della loro consultazione
<b>CdC</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto si propone il miglioramento continuo della qualità dei dati resi pubblici per un reale allineamento alla realtà economica con incremento del loro valore ed in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- eliminazione dall'archivio RI e AA di posizioni non più operative (cancellazioni d'ufficio) con riferimento sia alle società che alle imprese individuali, anche artigiane;</li> <li>- verifica ed aggiornamento delle posizioni che non hanno provveduto a presentare la dichiarazione di allineamento dei dati contenuti nei soppressi albi e ruoli ai sensi della normativa transitoria prevista dalla c.d. "direttiva servizi".</li> </ul>
<b>benefici attesi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Una maggiore qualità degli archivi che sempre più risulteranno rispondenti alla realtà economica ed il conseguente il risparmio nella tenuta informatica dell'archivio Registro Imprese (i cui costi sono parametrati in base al numero delle posizioni attive);</li> <li>2) la verifica della sussistenza dei requisiti per tutte le imprese che svolgono l'attività di agente di commercio, mediatore,spedizioniere e mediatore marittimo con conseguente pulizia dell'archivio registro delle Imprese</li> </ol>

**OBIETTIVO STRATEGICO A3: *Partecipazione ad azioni di e-government***

**PROGRAMMA A301: *Attuazione dei progetti di e-government***

<u>Totale costi esterni previsti per il programma A301 anno 2014:</u>	€0,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per il programma A301 anno 2014:</u>	€0,00

Per l'anno 2014 non sono previsti progetti in questo programma.

**OBIETTIVO STRATEGICO A4: *Garantire la corretta conservazione sostitutiva dei documenti informatici***

**PROGRAMMA A401: *Verifica del sistema di protocollo in uso e ridefinizione delle regole per la protocollazione della posta elettronica***

<u>Totale costi esterni previsti per il programma A401 anno 2014:</u>	€ 0,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per il programma A401 anno 2014:</u>	€ 0,00

Per l'anno 2014 non sono previsti progetti in questo programma.

**PRIORITA' B.**

**Promozione degli strumenti di regolazione del mercato**

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €27.000,00**

**COSTI ESTERNI 2014 €38.500,00**

**OBIETTIVO STRATEGICO B1**

Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €27.000,00**

**COSTI ESTERNI 2014 €38.500,00**

## PRIORITA' B: PROMOZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DEL MERCATO

Totale costi esterni previsti per la priorità B anno 2014: €38.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per la priorità B anno 2014: €27.000,00

**OBIETTIVO STRATEGICO B1:** *Promuovere i sistemi alternativi di risoluzione delle controversie e potenziare le attività di vigilanza e controllo sul mercato per accrescere la tutela del consumatore e favorire la trasparenza del mercato.*

### PROGRAMMA B101: *Promozione intensificazione delle attività di ADR e vigilanza*

Totale costi esterni previsti per il programma B101 anno 2014: €38.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma B101 anno 2014: €27.000,00

<b>Progetto B10101</b>	Diffusione degli strumenti ADR
<b>CdC</b>	C003 – Arbitrato e conciliazione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>In seguito all'entrata in vigore dal mese di settembre 2013 delle modifiche apportate dal DL n. 69/2013 al D. Lgs. n. 28/2010, è tornata ad essere operativa l'obbligatorietà del tentativo di mediazione per numerose controversie civili e commerciali prima di andare in giudizio. E' prevedibile che l'impatto sul numero delle domande di mediazione presentate allo sportello camerale sarà avvertito a distanza di qualche mese e, quindi, proprio a partire da inizio 2014.</p> <p>Oltre al ripristino dell'obbligatorietà, le nuove disposizioni hanno previsto significative modifiche procedurali, e, in particolare, la necessaria organizzazione di un primo incontro che ha lo scopo di chiarire alle parti funzione e modalità di svolgimento della mediazione, con conseguente maggiore aggravio organizzativo per l'ufficio.</p> <p>Da altro punto di vista, va tenuto presente che sul territorio provinciale sono presenti ben 12 organismi di mediazione, pubblici e privati, per cui è necessario trovare gli strumenti per qualificare e differenziare il servizio offerto dall'organismo di mediazione della CCIAA di Lucca.</p> <p>La sfida, dal punto di vista organizzativo, consisterà nel rispetto dei termini previsti per l'organizzazione del primo incontro (30 gg.), a fronte di un aumento dei carichi di lavoro (non solo in termini di numero di domande presentate, ma anche di maggiori tempi di lavorazione nel rispetto della normativa vigente), con invarianza di personale. Al tempo stesso, allo scopo di garantire la qualità del servizio, sono previste azioni formative interne ed esterne, attività di diffusione della conoscenza attraverso l'organizzazione di eventi (corsi di formazione e convegni), e infine azioni per l'aggiornamento dei mediatori.</p> <p>Per quanto riguarda l'attività in applicazione della legge 689/81, sarà assicurato il mantenimento di determinati standard quali-quantitativi con la previsione, in accordo con l'ufficio ragioneria, dell'emissione del ruolo esattoriale non oltre il mese di febbraio.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>Creare una struttura organizzativa con competenze allargate anche rispetto all'anno precedente, caratterizzato da una riorganizzazione del servizio e dall'inserimento di nuovi addetti, in grado di assicurare il mantenimento di elevati standard quali-quantitativi (attraverso la formazione degli addetti, una nuova distribuzione dei carichi di lavoro e la modifica di prassi e procedure); promuovere il servizio di media/conciliazione della camera di commercio migliorandone la qualità anche attraverso la formazione e l'aggiornamento dei mediatori iscritti nell'elenco.</p>

<b>Progetto B10102</b>	Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo a favore della regolazione del mercato
<b>CdC</b>	C004 - Ispettivo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>In data 26.02.2013 il Mise ha approvato la proposta di piano esecutivo dei controlli da realizzare nell'ambito di una nuova convenzione per la sicurezza e la vigilanza sul mercato (CCIAA–Unioncamere nazionale), per il biennio 2013-2014. L'attuazione del piano dei controlli ha avuto avvio nel 2013 e sarà completata, come da programma convenuto, entro il 2014. Nell'ottica di dare continuità nel tempo ad alcune attività avviate nell'annualità precedente, proseguono i controlli nel settore dei prodotti tessili.</p> <p>A questa tipologia di controlli si affianca quella nell'ambito del settore orafa mediante il completamento dei controlli avviati nel 2013 su alcune posizioni da definire, posizioni già oggetto dei primi controlli in carenza di indicazioni tecniche, giuridiche ed operative. Al termine di questa operazione di revisione e controllo sarà predisposto un regolamento interno (ovvero un documento contenente linee guida), allo scopo di definire le prassi operative più importanti in materia di orafi e relative attività di controllo.</p> <p>In sede di prima applicazione delle vigenti disposizioni normative, sarà predisposto anche regolamento per il riconoscimento dei laboratori autorizzati ad effettuare le verifiche periodiche sugli strumenti nazionali (distributori carburanti e autobotti)</p>
<b>benefici attesi</b>	Potenziamento delle attività di regolazione del mercato, rafforzamento del ruolo affidato alle camere di commercio, valorizzazione dei risultati dell'attività di vigilanza.

**PRIORITA' C.****Favorire il consolidamento e lo sviluppo della struttura del sistema economico locale****CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €107.000,00****COSTI ESTERNI 2014 €2.045.200,00****OBIETTIVO STRATEGICO C1**

Sostenere la crescita della struttura economica locale

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 € 35.000,00****COSTI ESTERNI 2014 € 212.000,00****OBIETTIVO STRATEGICO C2**

Crescita della cultura d'impresa nella provincia di Lucca

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 € 54.500,00****COSTI ESTERNI 2014 € 100.700,00****OBIETTIVO STRATEGICO C3**

Favorire lo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €17.500,00****COSTI ESTERNI 2014 € 282.500,00****OBIETTIVO STRATEGICO C4**

Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 €1.450.000,00**

di cui investimenti €1.450.000,00



**PRIORITA' C: FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO E LO SVILUPPO DELLA STRUTTURA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE**

Totale costi esterni previsti per la priorità C anno 2014: €2.042.200,00

Totale contributi/ricavi previsti per la priorità C anno 2014: € 107.000,00

**OBBIETTIVO STRATEGICO C1: *Sostenere la crescita della struttura economica locale***

**PROGRAMMA C101: *Iniziative per incrementare la solidità della struttura economica locale***

Totale costi esterni previsti per il programma C101 anno 2014: € 212.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma C101 anno 2014: € 35.000,00

<b>Progetto C10101</b>	Formazione manageriale
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende le attività formative finalizzate a qualificare le capacità manageriali delle imprese del territorio, al fine di migliorare l'organizzazione aziendale, il controllo di gestione, il marketing, la trasformazione giuridica, a supportare il ricambio generazionale, il processo di internazionalizzazione, la formazione specialistica per i distretti ed i sistemi economici locali, nonché la formazione di carattere tecnica collegata ai temi dell'edilizia sostenibile e della gestione delle imprese turistiche e culturali. Tali percorsi formativi sono progettati ad hoc anche per le imprese neo-costituite. L'attività formativa sul tema della bioedilizia e dell'edilizia sostenibile parte dalla capitalizzazione dei risultati del triennio 2010-2012, nel più ampio quadro della progettazione comunitaria, che ha visto la Camera impegnata come partner nel progetto <i>EIE - Ree_Trofit</i>. Il progetto conclusosi nel maggio 2013 ha prodotto un modello formativo standard posto all'attenzione delle autorità europee per l'eventuale certificazione. Nel corso del 2013 questa specifica attività formativa andrà a colmare la richiesta per la formazione di ulteriori tecnici. L'attività formativa manageriale e quella per le neo imprese trova nuove sinergie con il nascente Incubatore gestito da Lucca Intec: la collaborazione consiste nella progettazione e realizzazione di percorsi formativi ad hoc per piccoli gruppi di imprese innovative ad alto potenziale di crescita e/o l'assistenza specializzata per tematiche collegate all'impresa innovativa. Per alcuni di questi temi (edilizia sostenibile, turismo, etc.), infine, vengono organizzati seminari di sensibilizzazione e/o approfondimento dedicati a temi innovativi o a progetti in corso (bioedilizia, risparmio energetico, sistema turismo).</p> <p>Si sottolinea l'integrazione tematica con alcune delle attività proposte dall'Eurosportello.</p>
<b>benefici attesi</b>	Accrescere e diffondere la cultura manageriale ed imprenditoriale nel sistema delle imprese della provincia di Lucca, anche di quelle neo-costituite e sensibilizzare su temi innovativi.

<b>Progetto C10102</b>	Sostegno alle strutture per l'Alta formazione
<b>CdC</b>	D101 - Servizio promozione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il sistema formativo lucchese si è strutturato nel tempo consolidando la presenza di significative esperienze universitarie e post universitarie di alta formazione. L'istituto superiore di studi universitari IMT; i corsi in scienze del turismo della Fondazione Campus convenzionati con l'Università di Pisa; i Master di Celsius trovano nei finanziamenti erogati dalla Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca un'unica regia strategica capace di ottimizzare le risorse e l'offerta. La partecipazione alla Fondazione consente quindi alla Camera di Commercio di operare rappresentando i fabbisogni formativi dei settori economici e la loro evoluzione.</p>
<b>benefici attesi</b>	Incrementare la disponibilità di risorse umane qualificate per lo sviluppo dell'economia non solo locale: gestione, prodotto, ricerca, innovazione.

**PROGRAMMA C201: Sviluppo della nuova imprenditorialità**

Totale costi esterni previsti per il programma C201 anno 2014: €100.700,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma C201 anno 2014: € 54.500,00

<b>Progetto C20101</b>	Sportello Nuove Imprese e finanziamenti agevolati
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende i servizi erogati per il sostegno agli aspiranti imprenditori nell'avvio di una nuova attività (Sportello Nuove imprese), i servizi di informazione sulle opportunità di finanziamento (Sportello Finanziamenti agevolati), nonché la gestione diretta di contributi camerali alle PMI di sostegno alla liquidità e per favorire il processo di aggregazione attraverso lo strumento del contratto di rete. Lo Sportello Nuove imprese, in particolare, offre assistenza e dà informazioni sull'iter burocratico per l'avvio di nuove attività ed organizza corsi di formazione sia trasversali (Orienta) che settoriali (job creation).</p> <p>Lo Sportello Finanziamenti agevolati dà informazioni sulle opportunità di finanziamento comunitarie, nazionali, regionali e locali sia agli aspiranti imprenditori che alle imprese già costituite. Entrambi gli Sportelli trovano nuove sinergie con il nascente Incubatore gestito da Lucca Intec: progettazione e realizzazione di percorsi formativi ad hoc per piccoli gruppi di aspiranti imprese innovative ad alto potenziale di crescita e/o l'assistenza specializzata per tematiche collegate all'impresa innovativa. L'attività di disseminazione e diffusione delle opportunità di finanziamento è svolta, oltre che dallo Sportello, anche mediante l'invio di newsletter mirate e attraverso l'organizzazione di seminari ad hoc, in collaborazione con la Regione Toscana e Sviluppo Italia. Il progetto comprende inoltre, la partecipazione ad iniziative organizzate da terzi che favoriscono l'incontro tra l'offerta e la domanda di lavoro, la diffusione della cultura di impresa nel mondo scolastico, nonché le attività a sostegno della creazione e della gestione d'impresa al femminile.</p>
<b>benefici attesi</b>	Accrescere le competenze degli aspiranti e neo imprenditori, sostenere il tasso di sviluppo e consentire al sistema delle imprese della provincia di incrementare l'accesso ai finanziamenti pubblici e alle forme di finanza ordinaria ed innovativa sostenendo nel contempo nuove idee imprenditoriali ad alto potenziale di crescita.

**OBIETTIVO STRATEGICO C3: Favorire lo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita**
**PROGRAMMA C301: Finanza innovativa per le imprese ad alto potenziale**

Totale costi esterni previsti per il programma C301 anno 2014: € 282.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma C301 anno 2014: € 17.500,00

<b>Progetto C30101</b>	Sostegno allo sviluppo d'impresa ed alle imprese innovative ed alto potenziale di crescita
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto è finalizzato a sviluppare servizi e strumenti finanziari trasversali per lo sviluppo e la gestione d'impresa - sportello business plan, sostegno a progetti di sviluppo ed alla liquidità - e servizi e strumenti più specificamente diretti alle imprese innovative ad alto potenziale di crescita. Per queste ultime, infatti, l'incubatore localizzato presso il Polo tecnologico Lucchese, gestito da Lucca Intec, costituisce l'occasione per un rafforzamento quantitativo e qualitativo dei servizi camerale già erogati con il brand "Lucca Innova", ovvero scouting di imprese innovative, assistenza dell'imprenditore nella redazione di B.P., creazione di network tra imprese e di scambi di esperienze (anche grazie alla partecipazione camerale al Club imprese innovative), organizzazione di business matching e di elevator pitch. Coerentemente con gli indirizzi di Unioncamere saranno attivate misure finalizzate all'abbattimento di interessi su microfinanziamenti o programmi di erogazione di contributi in conto capitale ad aspiranti imprenditori. Sarà poi valutata la possibilità di sostenere la promozione di piattaforme di crowd funding. Inoltre si ritiene di attivare per l'anno 2014 un nuovo strumento finanziario analogo al micro-credito da convenzionarsi con il sistema bancario locale.</p> <p>Da qui il secondo progetto, che va a completare il primo, che nasce come programma di accelerazione e incubazione d'impresa: esso offre all'imprenditore l'assistenza di figure specializzate (tutors, manager etc.) per il consolidamento dell'idea innovativa e del piano industriale e mira anche a creare network di contatti industriali, professionali e di potenziali investitori privati. Ad integrare e qualificare l'intervento, poi, si aggiungano le sinergie attivate ed in corso di attivazione attraverso la sigla di vari protocolli/accordi tra la Camera, Lucca Intec ed Istituti di ricerca, Università, altri incubatori sul territorio (vd. accordo con IMT, Assefi, CNR, Incubatore di Gramolazzo, UNIFI, Polo tecnologico di Capannori etc.).</p>
<b>Benefici attesi</b>	Sostenere la ricerca, la nascita, lo sviluppo e la ricerca di capitale di rischio e di finanziamenti agevolati di iniziative di micro imprese e PMI ad alto potenziale di crescita.

**OBIETTIVO STRATEGICO C4: Favorire la creazione di infrastrutture a supporto dello sviluppo economico locale**
**PROGRAMMA C401: Infrastrutture per l'innovazione**

Totale costi esterni previsti per il programma C401 anno 2014: €1.450.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma C401 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto C40101</b>	Realizzazione Polo Tecnologico Lucchese
<b>CdC</b>	G001 Lucca InTec (Segretario generale)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Ampliamento Polo Tecnologico Lucchese: progettazione esecutiva del terzo edificio in cui si svilupperà il Polo Tecnologico e relativo inizio lavori.</p> <p><b>2)</b> Sistemazione Area antistante gli edifici: progettazione definitiva della sistemazione dell'area nel suo complesso, previo acquisto dalla società Fiere e Congressi o accordo su messa in nostra disponibilità.</p> <p><b>3)</b> Polo Nautica - Viareggio: progettazione esecutiva e inizio lavori, previa verifica ed eventuale revisione del progetto, in accordo con Amministrazione Provinciale, originario soggetto attuatore.</p> <p><b>4)</b> Centro qualità carta: monitoraggio e rendicontazione nei termini definiti da Artea.</p> <p><b>5)</b> Supervisione e eventuali aggiornamenti del piano degli investimenti di Lucca Intec e dei fabbisogni della società, in coordinamento con gli strumenti di programmazione economica della Camera.</p>
<b>benefici attesi</b>	Per quanto riguarda gli investimenti, prenderà avvio il progetto, finanziato anche dalla Regione Toscana, che porterà alla realizzazione del terzo degli edifici del Polo Tecnologico; si completerà la progettazione definitiva dell'area. Sono, inoltre, previste: l'avvio dei lavori per il Polo della Nautica di Viareggio, la rendicontazione del progetto Centro Qualità Carta, il monitoraggio e l'aggiornamento del Piano Investimenti della società Lucca In-TEC.

<b>Progetto C40105</b>	Azioni a sostegno della creazione e gestione di infrastrutture di servizio
<b>CdC</b>	A105 - Politiche economiche e infrastrutture
<b>Descrizione del progetto</b>	Monitoraggio delle possibili fonti di finanziamento per i progetti volti a creare infrastrutture di servizio o per la realizzazione/miglioramento di aree produttive ecologicamente attrezzate; relativa diffusione delle informazioni agli uffici interessati, al Segretario Generale e agli stakeholder di riferimento (Associazioni di categoria, Centri servizi, Consorzi, altri soggetti della provincia). Definizione di un unico modello organizzativo per il coordinamento e la gestione dei Poli tecnologici provinciali
<b>benefici attesi</b>	La Camera di Commercio rafforza il suo ruolo di punto di riferimento per i soggetti interessati a realizzare infrastrutture di servizio o aree produttive ecologicamente attrezzate sfruttando i finanziamenti regionali, nazionali o comunitari o le informazioni stesse, nonché il ruolo di diffusione delle buone pratiche in materia di sviluppo sostenibile e di utilizzo di fonti di energia alternative.

**PRIORITA' D.**  
**Sostenere la competitività delle imprese**

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €155.500,00**

**COSTI ESTERNI 2014 €1.162.100,00**

**OBIETTIVO STRATEGICO D1**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 0,00**

**OBIETTIVO STRATEGICO D2**

Tutelare la capacità di innovazione delle imprese.

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €117.500,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 434.600,00**

**OBIETTIVO STRATEGICO D3**

Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €6.000,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 683.000,00**

**OBIETTIVO STRATEGICO D4**

Promuovere le politiche europee per l'impresa

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €32.000,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 44.500,00**

## **PRIORITA' D: SOSTENERE LA COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE**

Totale costi esterni previsti per la priorità D anno 2014: €1.162.100,00

Totale contributi/ricavi previsti per la priorità D anno 2014: € 155.500,00

**OBIETTIVO STRATEGICO D1:** *Sviluppo delle capacità di attrarre finanziamenti da programmi Comunitari, Nazionali e Regionali sul territorio provinciale*

### **PROGRAMMA D101:** *Promozione dei programmi di finanziamento alle imprese*

Totale costi esterni previsti per il programma D101 anno 2014: €0,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma D101 anno 2014: €0,00

Il progetto D10101 è stato accorpato al progetto C20101.

**OBIETTIVO STRATEGICO D2: *Tutelare la capacità di innovazione delle imprese***
**PROGRAMMA D201: *Innovazione e trasferimento tecnologico***

Totale costi esterni previsti per il programma D201 anno 2014: € 434.600,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma D201 anno 2014: € 117.500,00

<b>Progetto D20101</b>	Innovazione e proprietà industriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto si propone di promuovere l'innovazione e il TT nelle PMI e nelle micro imprese della provincia con azioni di sensibilizzazione, formazione, assistenza e partecipazione a progetti locali, regionali, nazionali condivisi con istituzioni, centri servizi, università e imprese. Continua, in questo ambito, l'attività di scouting, ascolto e ricerca delle soluzioni per la soddisfazione dei fabbisogni tecnologici delle PMI, svolta in raccordo con l'Unione Regionale (anche nell'ambito dei progetti del FP) e con la collaborazione di Lucca Intec. La collaborazione con Lucca Intec mira inoltre ad instaurare sinergie con il sistema della ricerca e del TT e a rafforzare il networking tra il sistema della ricerca e le imprese stesse. Coerentemente con gli indirizzi di Unioncamere sarà posta attenzione ad azioni di promozione dei servizi ICT resi disponibili anche mediante accesso alla Banda Larga in considerazione dell'oramai raggiunta conclusione dell'infrastruttura provinciale.</p> <p>Il progetto comprende anche lo studio e realizzazione di servizi ed eventi studiati ad hoc per le imprese innovative, rispondendo direttamente alla richiesta di loro fabbisogni.</p> <p>Inoltre, il progetto comprende la partecipazione insieme a Lucca Intec e a Lucense ai lavori della rete regionale dei Poli scientifici e degli incubatori per lo sviluppo di progettualità e la partecipazione a bandi di finanziamento. Prosegue l'attività a sostegno della tutela della proprietà industriale con i servizi di assistenza e consulenza, gli interventi di diffusione della cultura brevettuale. Si introducono nuove iniziative di sostegno, in linea con le indicazioni che provengono da Unioncamere Nazionale, alle PMI per promuovere la diffusione delle tecnologie digitali e l'uso di strumenti avanzati di ICT e attività di diffusione di tecnologie digitali per favorire l'uso di servizi innovativi.</p>
<b>benefici attesi</b>	Diffusione della cultura dell'innovazione, del trasferimento tecnologico, della tutela della proprietà intellettuale.



<b>Progetto D20102</b>	Innovazione, sviluppo economico e trasferimento tecnologico
<b>CdC</b>	G001 – Lucca InTec (Segretario Generale)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Comprende le attività tese a promuovere il trasferimento al sistema delle imprese delle tecnologie più innovative, a valorizzare la capacità di innovazione delle imprese e delle istituzioni della provincia e a diffondere una cultura dell'innovazione. La principale azione sarà il sostegno all'operatività del Polo Tecnologico Lucchese che si colloca all'interno della più ampia strategia camerale di porsi come soggetto attivo nella politica di intervento regionale a favore della ricerca e del trasferimento tecnologico. Il Polo Tecnologico Lucchese svolge attività di incubazione di imprese innovative, assistenza allo sviluppo di imprese ad alto potenziale di crescita, gestione di aree ed edifici destinate ad ospitarle, partecipazione alle principali reti regionali quali Tecnorete, rete degli incubatori, rete dei poli di innovazione. L'azione del Polo si estrinsecherà anche attraverso la stipula di protocolli/accordi tra la Camera, Lucca Intec ed istituti di ricerca, Università, altri incubatori presenti sul territorio (vd. accordo con IMT, Assefi, CNR, Incubatore di Gramolazzo, Polo Tecnologico di Capannori, UNIPI etc.) e mira altresì a rafforzare il networking tra il sistema della ricerca e le imprese stesse, nonché il networking tra le imprese operanti nel Polo e altre imprese potenziali partners.</p> <p>Attività cui si dedicherà particolare attenzione è quella dello sviluppo dei rapporti tra imprese insediate e il sistema degli investitori (private equity, venture capital, business angels, ecc...) per permettere lo sviluppo delle idee imprenditoriali.</p> <p>Nel corso del 2014 verrà reso operativo il potenziamento del laboratorio cartario operante presso Lucense per aggiornare l'offerta di ricerca tecnologica per il più importante settore manifatturiero della provincia, si darà, inoltre, attuazione all'avvio dell'incubatore della moda e della tecnologia di Capannori secondo quanto stabilito dal progetto cofinanziato dalla Regione a Lucca Intec. Il 2014 sarà anche caratterizzato dall'avvio delle attività per la realizzazione del terzo lotto del Polo Tecnologico Lucchese, che consentirà, al suo completamento, l'inserimento di numerose altre aziende innovative nell'ottica di raggiungere una massa critica minimale per essere interlocutore di rilievo nel contesto regionale e nazionale.</p> <p>Infine, dopo l'approvazione da parte della Regione, si darà seguito alla valorizzazione dell'incubatore di imprese per la nautica a Viareggio.</p> <p>L'insieme delle azioni descritte si colloca all'interno della strategia declinata a livello provinciale per l'innovazione e il trasferimento tecnologico, con il DOS (Documento di Orientamento Strategico), sottoscritto dagli stakeholder del territorio ed approvato dalla Regione Toscana. Il braccio operativo camerale con cui si procede all'attuazione di questo programma è Lucca Intec che verrà dotata delle apposite risorse sia sul fronte degli investimenti che su quello della gestione e realizzazione.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>Accrescere la conoscenza del sistema delle imprese sul tema dell'innovazione al fine di contribuire alla crescita della cultura dell'innovazione e indirettamente allo sviluppo economico del territorio.</p> <p>Realizzare a Lucca un Polo Tecnologico che funzioni come elemento di attrazione per imprese innovative, talenti, sistema della ricerca e dell'innovazione.</p>

**OBIETTIVO STRATEGICO D3: *Sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese provinciali***
**PROGRAMMA D301: *Internazionalizzazione.***

Totale costi esterni previsti per il programma D301 anno 2014: € 683.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma D301 anno 2014: € 6.000,00

<b>Progetto D30101</b>	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese
<b>CdC</b>	D102 - Promozione interna ed estera
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Supportare il processo di internazionalizzazione delle imprese che si affacciano per la prima volta sui mercati esteri e di quelle che già vi operano tramite una maggiore diffusione dei servizi offerti dall' Ufficio Promozione e l'organizzazione di collettive in fiere di carattere internazionale, con abbattimento parziale dei costi; creazione di gruppi di imprese per la penetrazione di mercati esteri in sinergia con altre istituzioni camerale, erogazione di contributi per la partecipazione a mostre e fiere all'estero di carattere internazionale; organizzazione di seminari informativi su normative e procedure legate al commercio estero, su paesi esteri di potenziale interesse; ricerca partner commerciali esteri tramite la rete delle Camere di Commercio Italiane all'estero, gli uffici Ice, e banche dati; risposta a quesiti in materia di internazionalizzazione direttamente o tramite i consulenti dello sportello Sprint. Sostenere il processo di internazionalizzazione delle imprese anche attraverso il supporto al programma di internazionalizzazione gestito direttamente da Lucca Promos. Il progetto comporta una forte integrazione con gli indirizzi generali e le politiche di intervento della Regione Toscana e di Toscana Promozione. La fase di programmazione chiusasi a settembre dopo ampia concertazione con il sistema economico e istituzionale locale troverà nell'anno 2014 piena applicazione anche per tramite del lavoro di Lucca Promos, che tra i propri obiettivi vedrà anche la realizzazione di azioni di avvio e promozione del Convention Bureau. Al fine di facilitare la verifica degli obiettivi sarà definito e applicato un sistema di monitoraggio finalizzato a comprendere l'esito delle azioni previste.</p>
<b>Benefici attesi</b>	Incrementare da parte delle imprese della provincia la conoscenza dei servizi per l'internazionalizzazione offerti e contribuire all'incremento del grado di penetrazione commerciale all'estero. Attivazione di uno strumento di verifica.

<b>Progetto D30102</b>	Sostegno all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos
<b>CdC</b>	Lucca Promos
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>La Camera, allo scopo di rafforzare la presenza del sistema locale delle imprese sui mercati esteri favorendo lo sviluppo dei processi di internazionalizzazione e di cooperazione internazionale, integra il proprio operato con una forte azione sinergica con la società partecipata all'80% Lucca Promos.</p> <p><b>1)</b> La spinta all'internazionalizzazione del tessuto economico locale riguarda soprattutto i settori agroalimentare e ortoflorivivaistico, nautico, cartario ed imballaggi, lapideo, calzaturiero, artigianato artistico e turismo ed avviene attraverso le seguenti azioni:</p> <p>a) organizzazione di missioni mirate nei mercati esteri;  b) accoglienza di delegazioni estere ed organizzazione di incontri bilaterali;  c) visite aziendali sul territorio da parte di operatori stranieri;  d) partecipazione a fiere ed eventi all'estero.</p> <p><b>2)</b> Intensa attività di stimolo alla partecipazione del territorio a progetti a valere su risorse regionali, nazionali, comunitarie ed internazionali, anche tramite la promozione e l'organizzazione diretta di tali progetti. Dal costante monitoraggio dei bandi nasce l'attività di presentazione di proposte progettuali, l'attività di gestione e di rendicontazione finanziaria dei progetti approvati e finanziati.</p> <p><b>3)</b> Alla luce delle Linee guida elaborate da Unioncamere nazionale per l'applicazione alle Camere della Riforma Brunetta, nelle quali viene spesso specificato che il ciclo di gestione delle performance è riferito al cosiddetto "sistema allargato" ovvero l'insieme degli enti strumentali dell'Ente camerale, comprese le società esterne rispetto alle quali l'Ente ha un ruolo rilevante di governo, continua anche nel 2014 il sistema integrato di programmazione attività e di monitoraggio sullo stato di avanzamento dei progetti della partecipata, inseriti nella RPP 2014 camerale. Continua, anche per quest'anno l'attività di monitoraggio trimestrale, nonché l'implementazione dei dati sul Data Base unico (CCIAA e LP) per la gestione unitaria dei progetti cofinanziati da terzi..</p>
<b>Benefici attesi</b>	Incrementare da parte delle imprese della provincia la conoscenza dei servizi per l'internazionalizzazione offerti e contribuire all'incremento del grado di penetrazione commerciale all'estero
<b>Progetto D30103</b>	Sostegno all'attività di internazionalizzazione delle imprese svolta da Lucca Promos
<b>CdC</b>	G002 Lucca Promos (Segretario generale)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>La Camera, allo scopo di rafforzare la presenza del sistema locale delle imprese sui mercati esteri favorendo lo sviluppo dei processi di internazionalizzazione e di cooperazione internazionale, integra il proprio operato con una forte azione sinergica con la società partecipata all'80% Lucca Promos e, da ciò discende il sostegno camerale all'operato di Lucca Promos.</p>
<b>Benefici attesi</b>	Incrementare le opportunità di internazionalizzazione delle imprese della provincia.

**OBIETTIVO STRATEGICO D4: *Promuovere le politiche europee per l'impresa***  
**PROGRAMMA D401: Promuovere le politiche europee per l'impresa**

Totale costi esterni previsti per il programma D401 anno 2014: € 44.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma D401 anno 2014: € 32.000,00

<b>Progetto D40102</b>	Programmi europei per le PMI
<b>CdC</b>	D002 – Politiche comunitarie - Eurosportello
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Mercato Unico e Armonizzazione "Europa 2020", iniziativa politica destinata a svolgere un ruolo fondamentale per il futuro dell'Europa, riconosce e sottolinea la centralità del mercato unico. Per proseguire in linea con le diverse iniziative attinenti al mercato unico previste dalla strategia e sviluppate a livello delle istituzioni europee, si intende sviluppare, per l'anno 2014, una serie di azioni ed attività per proseguire nel processo di unificazione del mercato interno. Si intende agire, in particolare, su specifiche aree tematiche ritenute strategiche sia per la finalità suddetta, sia nell'ottica di fornire sostegno alle imprese nell'individuazione di strumenti utili ad affrontare e superare l'attuale momento di crisi- Appalti pubblici internazionali: il settore degli appalti pubblici è cruciale per lo sviluppo del mercato unico europeo se si considera che da solo rappresenta circa il 16% del PIL dell'Unione europea e che ogni anno nell'Unione europea le amministrazioni aggiudicatrici pubblicano appalti di forniture e lavori per un valore di oltre 300 Miliardi di euro.</p> <p>L'accesso ad un sistema di appalti armonizzato a livello europeo rappresenta quindi, un'importante opportunità commerciale, soprattutto per le piccole e medie imprese che vogliono sviluppare il proprio mercato di riferimento oltre i confini nazionali. L'Ufficio intende attivare, su tale argomento, iniziative di comunicazione ed informazione per promuovere e favorire la partecipazione delle imprese locali alle gare d'appalto fornendo anche informazioni utili sugli strumenti di assistenza esistenti.- - Cooperazione europea: l'Ufficio ritiene importante ampliare le attività di promozione del programma Erasmus for Young Entrepreneurs già lanciato con successo nel 2013 per far conoscere maggiormente a giovani imprenditori e/o aspiranti tali, le opportunità offerte dal programma in termini di forme di collaborazione, condivisione di esperienze e competenze nonché di cooperazione commerciale con imprese già affermate in ambito europeo. L'attività di promozione passerà attraverso iniziative di informazione ed una più stretta collaborazione con il Centro Studi "Cultura Sviluppo", promotore del Consorzio "Mobilità Imprenditoriale per l'Erasmus".</p> <p>Armonizzazione tecnica: nell'ambito di questa area, fondamentale in termini di attuazione del mercato unico, sono previste azioni e interventi di informazione e aggiornamento, sia rivolte direttamente alle imprese che alle associazioni di categoria e consorzi della provincia, aventi ad oggetto gli standard per la libera circolazione dei prodotti- Partecipazione attiva del mondo delle imprese al processo decisionale/politico delle Istituzioni europee. La Commissione europea ha avviato da tempo un sistema per stimolare la partecipazione diretta delle imprese e delle loro organizzazioni rappresentative, al processo politico europeo e far sì che le decisioni delle istituzioni comunitarie possano tener conto in maggior misura dell'esperienza concreta degli operatori economici operanti nel Mercato Interno in fase di predisposizione di nuove normative o di revisione di quelle esistenti. In questo ambito saranno evidenziate le consultazioni pubbliche ritenute più interessanti per le imprese locali tramite pubblicazione sulla pagina ad hoc del sito camerale (che già riporta il link al portale "Consultazioni" della Commissione europea) e nella Newsletter mensile</p>

	<p>“L'Eurosportello Informa”.Competitività, Innovazione e Ricerca. In linea con la strategia Europea 2020 e con uno dei punti chiave dell'Atto per il Mercato Unico II, si prevedono interventi a sostegno di una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva. In quest'ottica l'intento è quello di proseguire, per il 2014, con le attività ispirate dall'Agenda Digitale che incentivino il ricorso delle imprese agli strumenti offerti dall' “economia del Web” ed alle tecnologie informatiche. Nell'ottica di un obiettivo “globale” identificabile come “Internet Facile”, saranno realizzate iniziative di informazione e aggiornamento nonché di assistenza e primo orientamento per i-La promozione e la qualificazione del Commercio elettronico , ricorso a strumenti di comunicazione elettronica, semplici e che prevedono modesti investimenti economici, adozione di strategie e strumenti Web 2.0. Anche nel 2014, peraltro in concomitanza con il 25esimo anniversario dell'Eurosportello, sarà organizzata la partecipazione alla “SME Week” (Settimana europea delle PMI) nell'all'ambito della quale sarà realizzato un evento per informare operatori sulle forme di aiuto e sostegno dell'UE per le</p> <p>PMI o piccole e medie imprese. Si intende peraltro dare ampio spazio alla promozione e alla comunicazione delle novità legate ai nuovi strumenti comunitari per ricerca, innovazione e competitività previsti dalla nuova programmazione 2014-2020 anche in collaborazione con organismi istituzionali di informazione e/o gestione a livello nazionale dei singoli programmi. Proseguirà l'attività di promozione degli incontri della rete provinciale di progettazione comunitaria per garantire la circolarità di informazioni e conoscenze nonché il confronto sull'approccio alla programmazione comunitaria 2014-2020) in relazione ai macrotemi di interesse per il territorio.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>In linea con i temi del Mercato Unico e più in generale dell'iniziativa “Europa 2020”, le azioni in programma sono orientate a favorire la competitività delle imprese ed a sviluppare una loro maggior conoscenza degli strumenti e delle opportunità disponibili:-iniziative, programmi e interventi di sostegno alle imprese e finanziamenti comunitari- normative/ standard tecnici per la circolazione dei prodotti e dei servizi- Società dell'Informazione (Net Economy – ICT).</p>

<b>Progetto D40103</b>	Sviluppo sostenibile
<b>CdC D002</b>	D002 – Politiche comunitarie - Eurosportello
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Negli ultimi anni è stata di fatto riconosciuta, a livello comunitario, nazionale e locale, la centralità della tematica della “green economy” intesa come complesso di interventi, azioni e iniziative di carattere politico, economico e normativo per incentivare l'utilizzo di fonti rinnovabili, pratiche di eco-edilizia (con il miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici) nonché l'approccio “ecologico” a tutta la gestione del ciclo di vita del prodotto: progettazione, produzione distribuzione e smaltimento. Le azioni in programma per l'anno 2014 per lo Sviluppo Sostenibile sono improntate alla diffusione di una cultura “green” comprensiva di tutti questi aspetti con la realizzazione di interventi di informazione e aggiornamento tramite molteplici strumenti quali il sito camerale, la newsletter "Eurosportello Informa", incontri tecnici, seminari e workshop nonché alerting “mirati” su specifiche esigenze degli stakeholders. L'obiettivo finale è quello di conciliare gli aspetti della la sostenibilità ambientale ed energetica con la crescita economica delle imprese riconoscendo all'approccio “green” un ruolo fondamentale per la competitività. Per quanto riguarda in particolare l'ambito “energia”, gli interventi previsti sono peraltro in linea con il patto dei Presidenti delle Camere di Commercio italiane “Un impegno per l'energia sostenibile”, documento in materia di energia finalizzato all'adozione, da parte delle Camere di Commercio, di un percorso di sostenibilità energetica e ambientale in linea con le direttive comunitarie. Fra le iniziative da realizzare in ambito energetico si evidenzia la partecipazione alla Settimana Europea dell'Energia Sostenibile (European Sustainable Energy Week) con l'organizzazione di un evento sotto il patrocinio dell'agenzia EACI (Agenzia Esecutiva per la Competitività e l'Innovazione) e con la possibile collaborazione del Ministero dell'Ambiente o di altri organismi preposti alle tematiche ambientali.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>Miglioramento della conoscenza delle imprese delle opportunità esistenti a livello di normative e interventi dell'Unione europea in tema di ambiente ed energia per una gestione più razionale e sistematica delle problematiche ambientali e una maggiore consapevolezza dei relativi vantaggi in termini di competitività, nonché dei benefici derivanti dall'adesione ai sistemi di certificazione volontaria.</p>

**PRIORITA' E.****Valorizzazione economica del territorio****CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €113.200,00****COSTI ESTERNI 2014 € 567.850,00****OBIETTIVO STRATEGICO E1**

Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 € 8.200,00****COSTI ESTERNI 2014 € 21.700,00****OBIETTIVO STRATEGICO E2**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €105.000,00****COSTI ESTERNI 2014 € 540.650,00****OBIETTIVO STRATEGICO E3**

Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 5.500,00**

**PRIORITA' E: VALORIZZAZIONE ECONOMICA DEL TERRITORIO**

Totale costi esterni previsti per la priorità E anno 2014: €567.850,00  
Totale contributi/ricavi previsti per la priorità E anno 2014: € 113.200,00

**OBIETTIVO STRATEGICO E1:** *Sviluppare le produzioni agroalimentari tipiche della provincia e la loro valorizzazione*

**PROGRAMMA E101: Agroalimentare tipico e certificazioni di prodotto**

Totale costi esterni previsti per il programma E101 anno 2014: €21.700,00  
Totale contributi/ricavi previsti per il programma E101 anno 2014: € 8.200,00

<b>Progetto E10101</b>	Certificazione e promozione qualità dei prodotti a denominazione
<b>CdC</b>	D106 - Agricoltura attività amministrativa
<b>Descrizione del progetto</b>	Il progetto comprende attività di natura anagrafico/certificativa ed attività di promozione orientate al supporto delle produzioni di qualità del settore agroalimentare: gestione della certificazione e tracciabilità del vino (doc, igt) e dell'olio (dop, igr), organizzazione delle attività propedeutiche ai lavori della commissione di degustazione del vino e del comitato di assaggio olio, gestione delle procedure per la certificazione ed il mantenimento del marchio collettivo del Pane di Altopascio Tradizionale.
<b>Benefici attesi</b>	Valorizzazione produzioni agroalimentari per favorirne la commercializzazione e garantire una maggiore tutela del consumatore. Sensibilizzare le imprese, il mondo della distribuzione dei prodotti agroalimentari e in generale l'opinione pubblica sull'importanza della certificazione di qualità come vantaggio competitivo.



**OBIETTIVO STRATEGICO E2: *Sostenere la valorizzazione delle risorse culturali e ambientali del territorio come fattore di sviluppo economico***

**PROGRAMMA E201: *Azioni di promozione e valorizzazione del territorio***

Totale costi esterni previsti per il programma E201 anno 2014: €540.650,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma E201 anno 2014: €105.000,00

<b>Progetto E20101</b>	Iniziative proprie e di contributi di promozione di produzioni tipiche e tradizionali
<b>CdC</b>	D102 - Promozione interna ed estera
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto ricomprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- iniziative compartecipate dalla Camera con contributi erogati a terzi per eventi diretti alla promozione delle produzioni tipiche e tradizionali (valorizzazione e promozione integrata territorio, centri commerciali naturali, agroalimentare, artigianato tradizionale, cultura, turismo etc.). o con contributi in forza di protocolli pluriennali;</li> <li>- iniziative organizzate direttamente dalla Camera (es. partecipazione a fiere, organizzazione eventi, ecc.) per la promozione delle produzioni tipiche e tradizionali (agroalimentare a artigianato tradizionale), per la promozione integrata dell'agroalimentare (compresa la rete del gusto), del turismo, dei beni culturali e del territorio e di altri settori ritenuti strategici;</li> <li>- azioni di promozione del territorio realizzate attraverso pubblicazioni promozionali, acquisto prodotti per manifestazioni di rilievo, azioni integrate per la valorizzazione turistica, culturale e sensibilizzazione a favore del territorio provinciale.</li> </ul>
<b>Benefici attesi</b>	Contribuire alla promozione efficace delle produzioni tipiche e tradizionali di qualità con azioni integrate e sinergiche con gli altri soggetti del territorio evitando la polverizzazione degli interventi, nonché supportare le piccole e micro imprese del settore agroalimentare e dell'artigianato tradizionale a promuovere le produzioni di qualità sul mercato interno.

**OBIETTIVO STRATEGICO E3: *Garantire la conservazione del patrimonio documentale storico***
**PROGRAMMA E301: *Valorizzazione del patrimonio documentale e del tessuto imprenditoriale***

Totale costi esterni previsti per il programma E301 anno 2014: €5.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma E301 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto E30101</b>	Creazione dell'archivio di imprese storiche lucchesi
<b>CdC</b>	A107 - Segreteria att. promozionale
<b>Descrizione del progetto</b>	Nel 2014 si applicherà la metodologia riveduta e corretta e si cercherà di instaurare una collaborazione anche con commercialisti e curatori fallimentari. Si proseguirà, inoltre, l'inventariazione dei fascicoli delle imprese depositate presso l'Archivio di Stato in collaborazione con lo stesso.
<b>benefici attesi</b>	Recupero e valorizzazione della memoria di importanti imprese lucchesi, nell'ambito della più generale promozione dell'economia lucchese, ottimizzazione gestione archivi

**PRIORITA' F.***Analisi e conoscenza del sistema economico locale e programmazione territoriale***CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 119.150,00****OBIETTIVO STRATEGICO F1**

Valorizzazione dell'informazione economico-statistica

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 13.000,00****OBIETTIVO STRATEGICO F2**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 85.000,00****OBIETTIVO STRATEGICO F3**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 0,00****OBIETTIVO STRATEGICO F4**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 21.150,00**

di cui investimenti € 3.000,00

**PRIORITA' F: ANALISI E CONOSCENZA DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE**

Totale costi esterni previsti per la priorità F anno 2014: €119.150,00

Totale contributi/ricavi previsti per la priorità F anno 2014: € 0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO F1: Valorizzazione dell'informazione economico-statistica.**

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

Totale costi esterni previsti per il programma F101 anno 2014: €13.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma F101 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto F10101</b>	Diffusione più efficace dell'informazione economica
<b>CdC</b>	A104 - Studi e statistica
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1-</b> L'ufficio ha realizzato nel corso degli ultimi anni numerosi incontri rivolti a soggetti pubblici e privati, rafforzando così la propria funzione di raccolta delle esigenze informative e di offerta dei dati richiesti. La Camera proseguirà nel suo intento di migliorare l'analisi sui bilanci delle società di capitale attraverso un ampliamento dell'analisi alle imprese di minori dimensioni.</p> <p><b>2-</b> Nel corso dell'ultimo triennio i percorsi informativi realizzati dall'Ufficio hanno portato all'individuazione di esperti settoriali e alla formazione di un gruppo di lavoro. La collaborazione tra i soggetti individuati può consentire la messa a punto di un prototipo di modello condiviso di analisi, da sperimentare con un ente territoriale della provincia, per la sua promozione sul territorio.</p> <p><b>3-</b> La promozione del sito Lucca Imprese di Tradizione e Successo (<a href="http://www.luccaimprese.it">www.luccaimprese.it</a>), anche mediante il canale dei social network, è necessaria al fine di attrarre un pubblico più ampio e rendere più appetibile l'adesione delle imprese all'iniziativa e l'aggiornamento delle informazioni già presenti, anche in previsione di nuovi inserimenti.</p> <p><b>4-</b> Le indagini sui Centri Commerciali Naturali dei Comuni di Lucca e Viareggio rivestono particolare importanza per lo sviluppo di azioni di intervento a supporto delle politiche di programmazione e sviluppo del territorio. Appare quindi necessaria la realizzazione di eventi di presentazione dei risultati delle indagini in accordo con le Associazioni di Categoria e gli enti locali.</p> <p><b>5-</b> La Camera di Commercio ha rivestito un ruolo determinante nella rilevazione del IX Censimento Generale dell'Industria e dei Servizi e del Censimento delle Istituzioni non Profit e pertanto l'analisi dei cambiamenti intervenuti rispetto al 2001 è importante per monitorare le dinamiche nel territorio e orientare le politiche a supporto dello stesso.</p> <p><b>6-</b> Il mercato del credito costituisce uno dei principali indicatori dell'andamento di un sistema economico, specialmente in un periodo di forti difficoltà per il mondo imprenditoriale. La diffusione di tali informazioni può quindi rappresentare un momento di utile riflessione sulle dinamiche in atto sul territorio.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>Fornire informazioni sugli andamenti economico finanziari delle società di capitale più aggiornate e rispondenti alle esigenze delle imprese, degli istituti di credito e dei soggetti pubblici e sull'andamento del mercato del credito provinciale;</p> <p>Realizzare nuove modalità informative a supporto delle politiche di programmazione e sviluppo del territorio;</p> <p>Promuovere potenzialità del territorio attraverso la conoscenza delle sue origini, della storia economica e delle sue evoluzioni;</p> <p>Fornire supporto alle politiche di programmazione dei Comuni di Lucca e Viareggio attraverso l'analisi dei relativi Centri Commerciali Naturali;</p> <p>Aggiornare le conoscenze sulla struttura del mondo imprenditoriale e del non profit alla data del censimento.</p>

**OBIETTIVO STRATEGICO F2: Valorizzazione dell'osservazione economica attraverso nuove modalità interpretative e nuovi strumenti**

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

Totale costi esterni previsti per il programma F201 anno 2014: €85.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma F201 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto F20101</b>	Nuova lettura e Implementazione degli Osservatori a regime
<b>CdC</b>	A104 - Studi e statistica
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Le richieste conoscitive emerse dal confronto con gli stakeholders locali pongono l'esigenza di fornire nuovi elementi di analisi nella lettura degli indicatori economico-finanziari di bilancio, scendendo ad un maggiore livello di approfondimento per meglio comprendere gli andamenti economici delle imprese locali.</p> <p><b>2)</b> L'ufficio a fine 2013 ha eseguito la rilevazione dei dati per lo studio dei Centri Commerciali Naturali nell'area della cerchia urbana e suburbana del Comune di Lucca, aggiornando le informazioni delle rilevazioni precedenti (2006 e 2009) e ampliando l'analisi ai centri commerciali naturali de L'Arancio e di S. Concordio costituiti nel 2010. I risultati dell'indagine saranno presentati nel 2014. A seguito delle richieste delle Associazioni di Categoria, nel 2014 verrà realizzata l'indagine in aree del Comune di Viareggio da concordare.</p> <p><b>3)</b> Il credito rappresenta uno dei principali motori dello sviluppo locale: in un periodo di forti difficoltà per il sistema imprenditoriale appare quindi essenziale monitorare costantemente l'andamento dei principali aggregati creditizi e analizzarne le dinamiche in modo sistematico. Nasce quindi l'esigenza di realizzare una banca dati ad hoc che raccolga le informazioni diffuse dalla Banca d'Italia per la loro divulgazione agli stakeholders e al pubblico.</p> <p><b>4)</b> L'elaborazione e la diffusione di informazioni economiche sul sistema imprenditoriale lucchese prosegue attraverso la realizzazione degli Indicatori Statistici della provincia di Lucca - anno 2013 e della Relazione sulla situazione economica della provincia di Lucca - anno 2013, con confronti con il biennio precedente a supporto dell'analisi e dell'interpretazione dello stato dell'economia locale.</p> <p><b>5)</b> Le difficoltà indotte dalla crisi economica sul tessuto imprenditoriale e la progressiva restrizione del credito da parte del sistema bancario hanno accentuato la diffusione dei fenomeni legati all'usura. Per valutare la diffusione del fenomeno sul territorio provinciale viene richiesta la realizzazione di una indagine statistica presso le imprese.</p>
<b>benefici attesi</b>	L'analisi di riconosciuti elementi di interesse come l'evoluzione dei Centri Commerciali Naturali, l'andamento del credito e degli indicatori di bilancio aziendali e lo studio sullo sviluppo economico del territorio lucchese fornisce utili informazioni a supporto delle azioni di intervento.

**OBIETTIVO STRATEGICO F3: Consolidare il ruolo dell'ente come propositore e partner di politiche di programmazione territoriale negoziata**

**PROGRAMMA F301: Supporto alla programmazione territoriale**

Totale costi esterni previsti per il programma F301 anno 2014: €0,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma F301 anno 2014: €0,00

<b>Progetto F30101</b>	Monitorare il procedimento di elaborazione dei nuovi piani e programmi regionali e locali al fine di supportare e coordinare le Associazioni di Categoria e gli organi camerale al processo di definizione degli stessi
<b>CdC</b>	A105 -Politiche economiche e infrastrutture
<b>Descrizione del progetto</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Monitoraggio stato di avanzamento dei programmi nazionali e regionali e realizzazione azioni volte a diffondere la conoscenza dei procedimenti in corso per favorire un maggior raccordo tra politiche nazionali e regionali ed azioni locali, con particolare attenzione ai temi della ricerca, innovazione, trasferimento tecnologico, turismo e cultura.</li> <li>2) Monitoraggio programmazione nazionale in materia di sviluppo sostenibile, efficientamento energetico e utilizzo di fonti di energia rinnovabile e coordinamento con l'ufficio Eurosportello per il monitoraggio della programmazione comunitaria in materia rivolta agli enti pubblici. Prosecuzione delle attività avviate in materia di edilizia sostenibile in collaborazione con Lucense, gli altri uffici camerale e ogni eventuale partner.</li> <li>3) Collaborazione nella valutazione di coerenza degli atti programmatici dell'Ente rispetto alla programmazione comunitaria, nazionale e regionale.</li> <li>4) Monitoraggio degli atti di programmazione degli enti territoriali lucchesi.</li> </ol>
<b>benefici attesi</b>	Migliorare la diffusione della conoscenza sui principali atti di programmazione regionale, sviluppare sinergie tra progettazione camerale e piani regionali e garantire la presenza e la visibilità dell'ente ai tavoli di programmazione territoriale negoziata

**OBIETTIVO STRATEGICO F4:** *Mantenere la funzione di impulso acquisita e riconosciuta nel tempo verso gli Enti di programmazione territoriale-urbanistica, di concerto con le categorie economiche*

**PROGRAMMA F301:** *Supporto alla programmazione territoriale*

Totale costi esterni previsti per il programma F401 anno 2014: €21.150,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma F401 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto F40101</b>	Azioni di studio sull'impatto economico delle infrastrutture e di coordinamento delle associazioni di categoria sugli strumenti di pianificazione territoriale
<b>CdC</b>	A105 -Politiche economiche e infrastrutture
<b>Descrizione del progetto</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Monitoraggio delle principali infrastrutture in corso d'opera o programmate di interesse per il sistema economico locale</li> <li>2) Azioni di supporto per una informazione esaustiva al Comitato delle infrastrutture, agli Ordini professionali e agli enti locali interessati sulle novità inerenti il governo del territorio al fine di fornire utili strumenti per una coerente pianificazione territoriale provinciale.</li> </ol>
<b>benefici attesi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- miglioramento nella diffusione delle conoscenze in materia di infrastrutture</li> <li>2- acquisizione di strumenti e di studi utili a migliorare l'elaborazione degli strumenti di pianificazione territoriale nonché a facilitare le scelte in materia di infrastrutture</li> <li>3- rafforzamento del ruolo della Camera di Commercio nel coordinamento delle associazioni di categoria sulle tematiche inerenti le infrastrutture e la pianificazione territoriale</li> </ol>

**PRIORITA' G.**  
*Trasparenza***CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 76.000,00****OBIETTIVO STRATEGICO G1**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 76.000,00**  
di cui investimenti € 30.000,00**OBIETTIVO STRATEGICO G2**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 0,00**



**PRIORITA' G: TRASPARENZA**

<u>Totale costi esterni previsti per la priorità G anno 2014:</u>	€76.000,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per la priorità G anno 2014:</u>	€ 0,00

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

**PROGRAMMA G101: Trasparenza e diffusione delle informazioni**

<u>Totale costi esterni previsti per il programma G101 anno 2014:</u>	€76.000,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per il programma G101 anno 2014:</u>	€ 0,00

<b>Progetto G10101</b>	La comunicazione esterna integrata.
<b>CdC</b>	A108 - URE promozionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) CUSTOMER SATISFACTION:</b> Le indagini di customer satisfaction sono diventati strumenti necessari per l'Ente e per il suo modo di lavorare: partire dalla valutazione della qualità dei servizi e dalla percezione che gli utenti hanno della Camera di Lucca, per orientarne l'azione futura. Quest'anno si intende proseguire con le indagini sugli utenti che usufruiscono dei seguenti servizi erogati dalla Camera di Commercio: Mediazione, Corsi/Seminari, Sportello Finanziamenti, Sportello Nuova Impresa, Sportello Marchi e Brevetti e Sportello Internazionalizzazione. Inoltre verrà approfondita l'indagine sullo Sportello Internazionalizzazione/Sprint al fine di avere un report con maggiori informazioni su tale servizio.</p> <p><b>2) SITO WEB:</b> Nell'ottica del raggiungimento dell'usabilità del sito web camerale, obiettivo strategico previsto nella linee programmatiche 2010 - 2014, nel corso del 2014 si intende procedere al restyling informatico e di immagine del sito camerale, le azioni previste sono l'aggiudicazione della gara, la messa on line del sito e la richiesta delle certificazioni al CNIPA. Verrà inoltre sviluppato il profilo della Camera di Commercio di Lucca sui social network.</p> <p><b>3) MATERIALE PROMOZIONALE:</b> Nel corso dell'anno verranno riattualizzati gli strumenti promozionali predisposti dall'ufficio Relazioni con l'Esterno, in particolare le brochure cartacee ed il sito web dedicato ai settori economici.</p> <p><b>4) ORGANIZZAZIONE DEGLI EVENTI ISTITUZIONALI:</b> Nell'ottica della valorizzazione dell'identità e del ruolo dell'Ente e nel rafforzamento dell'immagine si prosegue con l'organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente da parte dell'ufficio Relazioni con l'Esterno, così come avviato nell'anno 2012. In particolare per l'anno 2014 ci si occuperà principalmente dell'organizzazione degli eventi relativi alla Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del progresso economico, la Presentazione della Relazione Economica, la Giornata della Trasparenza.</p> <p>L'ufficio collaborerà inoltre al coordinamento della comunicazione per gli eventi dell'Area Promozione e Sviluppo, in particolare seguirà la manifestazione Il Desco 2014, ed altre iniziative che verranno concordate nel corso dell'anno.</p>
<b>benefici attesi</b>	Miglioramento della comunicazione esterna con particolare attenzione alla comunicazione web, grazie anche ai feedback dell'indagine di customer satisfaction.

<b>Progetto G10102</b>	Trasparenza ed anticorruzione
<b>CdC</b>	
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Nel 2013 la Camera di Commercio di Lucca si è organizzata per assolvere agli obblighi in materia di trasparenza sottoponendo al controllo dell'OIV il rispetto degli adempimenti previsti dalla normativa e dalle delibere Civit. Nel 2014 è necessario lavorare su due filoni: anticorruzione e trasparenza . Per quanto riguarda il primo filone, il Piano della Anticorruzione da adottare entro il gennaio 2014 prevederà azioni e indicatori che coinvolgono Uffici e Dirigenti per la compilazione dei report ed il monitoraggio dell'attuazione da parte di altro Ufficio individuato dal Responsabile dell'anticorruzione. Inoltre essendo il primo anno di applicazione sarà necessario rilevare criticità dai vari soggetti coinvolti e proporre eventualmente modifiche ed integrazioni.</p> <p>Per quanto riguarda il secondo filone, a seguito della adozione del Piano della Trasparenza entro il gennaio 2014, si procederà al recupero di molti dati pubblicati in Publicamera per trasportarli nei nuovi modelli, il lavoro si concentrerà sulle seguenti attività: raccolta ed esame delle criticità emerse nella prima applicazione delle disposizioni sulla Trasparenza ai fini di un'eventuale revisione della suddivisione dei compiti interni all'amministrazione anche tenendo conto di eventuali modifiche normative e/o interpretative nonché di buone prassi camerali e non.</p> <p>Individuazione, alla luce della normativa, di possibili aree di miglioramento con conseguente predisposizione ed attuazione di un piano di lavoro da definire (es. procedimenti e modulistica autocompilabile o procedimenti e servizi on line); attuazione degli adempimenti secondo le temporalità previste dalla normativa con riferimento agli ambiti di applicazione per il nostro ente.</p>
<b>benefici attesi</b>	attuare le prescrizioni normative disegnando un quadro organizzativo che non solo permetta di salvaguardare i principi costituzionali di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa e la normativa sulla privacy ma anche di cogliere negli obblighi di legge un'occasione ed un'opportunità di miglioramento.

**OBIETTIVO STRATEGICO G2: *Miglioramento e incremento delle conoscenze e del coinvolgimento delle risorse umane sull'attività camerale***

**PROGRAMMA G201: *Comunicazione interna.***

Totale costi esterni previsti per il programma G201 anno 2014: €0,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma G201 anno 2014: €0,00

Non sono previsti progetti su questo programma per l'anno 2014.

**PRIORITA' H.**

*Valorizzazione del capitale umano*

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 7.000,00**

**OBIETTIVO STRATEGICO H1**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 5.000,00**

**OBIETTIVO STRATEGICO H2**

Migliorare il benessere organizzativo

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00**

**COSTI ESTERNI 2014 € 2.000,00**

di cui investimenti € 2.000,00

## PRIORITA' H: VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

<u>Totale costi esterni previsti per la priorità H anno 2014:</u>	€7.000,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per la priorità H anno 2014:</u>	€ 0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO H1:** *Rendere la struttura organizzativa più aderente alle esigenze attuali e la collocazione e gli apporti individuali più armoniosi*

### PROGRAMMA H101: Valorizzazione. e formazione continua

<u>Totale costi esterni previsti per il programma H101 anno 2014:</u>	€5.000,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per il programma H101 anno 2014:</u>	€ 0,00

<b>Progetto H10101</b>	Formazione del personale e revisione sistema di valutazione
<b>CdC</b>	B002 - Personale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Nell'autunno 2012 è stata effettuata la rilevazione dei fabbisogni formativi, mentre nel 2013 è stato elaborato il piano triennale della formazione. Nel gennaio 2014 verrà adottato il Piano anticorruzione che prevede una serie di attività formative; la formazione su questa tematica verrà curata dall'ufficio Personale.</p> <p>Risulta necessario e opportuno rivedere il sistema di valutazione delle prestazioni dei dirigenti, per renderlo aderente alle indicazioni del D.Lgs 150/2009 e delle comunicazioni della Civit.</p>
<b>benefici attesi</b>	accrescere le competenze del personale e rendere l'ambiente di lavoro più motivante

**OBIETTIVO STRATEGICO H2: *Migliorare il benessere organizzativo***
**PROGRAMMA H201: *Identità e benessere***

Totale costi esterni previsti per il programma H201 anno 2014: €2.000,00  
Totale contributi/ricavi previsti per il programma H201 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto H20101</b>	Benessere organizzativo: percorsi di miglioramento
<b>CdC</b>	B002 - Personale
<b>Descrizione del progetto</b>	Nel 2013 si è svolta una indagine di benessere organizzativo i cui risultati saranno presentati ai dirigenti e al personale nel 2014. Con i dirigenti verranno esaminate le criticità emerse ed individuate alcune azioni di miglioramento. Verrà anche interpellato il personale dipendente, affinché formuli alcune proposte di miglioramento.
<b>benefici attesi</b>	Rafforzare l'identità e il senso di appartenenza all'ente; accrescere il benessere organizzativo, nella consapevolezza che un buon clima interno è fondamentale per lavorare meglio

**PRIORITA' I.**

Innovazione normativa e miglioramento continuo

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 110.500,00****OBIETTIVO STRATEGICO I1**

Assicurare autonomia operativa del personale e qualità del servizio

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 0,00****OBIETTIVO STRATEGICO I2**

Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 8.000,00****OBIETTIVO STRATEGICO I3**

Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 89.000,00**  
di cui investimenti € 85.000,00**OBIETTIVO STRATEGICO I4**

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

**CONTRIBUTI/RICAVI 2014 €0,00****COSTI ESTERNI 2014 € 13.500,00**

## PRIORITA' I: INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO

Totale costi esterni previsti per la priorità I anno 2014: €110.500,00  
Totale contributi/ricavi previsti per la priorità I anno 2014: € 0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO I1: *Assicurare autonomia operativa del personale e qualità del servizio*

#### PROGRAMMA I101: Condividere la conoscenza

Totale costi esterni previsti per il programma I101 anno 2014: €0,00  
Totale contributi/ricavi previsti per il programma I101 anno 2014: €0,00

<b>Progetto I10101</b>	Strumenti di "knowledge management".
<b>CdC</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Iniziative volte a diffondere le conoscenze giuridiche e tecniche necessarie per espletare le attività del servizio avvalendosi della infrastruttura informatica già implementata sulla intranet camerale ed in particolare :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- creazione cartelle informatiche relative agli orientamenti giuridici ed alla gestione procedurale delle pratiche e dei controlli sulle start up innovative;</li> <li>- creazione di cartelle informatiche per la gestione delle procedure da attivare per la verifica e l'aggiornamento posizioni che non hanno effettuato la dichiarazione di allineamento ai sensi della cd direttiva servizi ;</li> <li>- creazione di cartelle informatiche per la gestione delle procedure inerenti le imprese che svolgono l'attività di meccatronica</li> <li>- tempestivo aggiornamento del sito web</li> </ul>
<b>benefici attesi</b>	Miglioramento della formazione degli addetti, maggiore celerità formazione nuovi addetti e personale flessibile in uffici interessati, miglioramento informazione fornita all'utenza e in definitiva della qualità del servizio, omogeneizzazione delle procedure, minore dispersione di tempo nella gestione dell'istruttoria e quindi maggiore celerità nella conclusione dei procedimenti, tempestività nell' aggiornamento del call center Registro Imprese dovuta ad una gestione più omogenea e standardizzata delle procedure.



**OBIETTIVO STRATEGICO I2: Attuazione degli adempimenti normativi e razionalizzazione della struttura e dei servizi**
**PROGRAMMA I201: Attuazione dei nuovo adempimenti normativi e riorganizzazione**

Totale costi esterni previsti per il programma I201 anno 2014: €8.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma I201 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto I20101</b>	Miglioramento performance efficacia/efficienza del servizio
<b>CdC</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Negli anni passati si è attuata la piena riorganizzazione in senso telematico degli uffici e contemporaneamente sono stati completati tutti "i tasselli "che hanno portato alla completa dematerializzazione delle pratiche (obbligatorietà canale telematico per tutte le imprese, con utilizzo di firma digitale e pec; gestione anche della eventuale fase di regolarizzazione delle pratiche sempre per via telematica). Tutti gli addetti di categoria C del servizio sono stati formati per la gestione delle pratiche telematiche, acquisendo nel tempo competenze tecniche che rendono maggiormente interscambiabili le loro funzioni. Parallelamente si è proceduto ad un incremento qualitativo dei risultati standardizzando le procedure.</p> <p>Negli stessi anni, però, è aumentata notevolmente la complessità dei compiti gestiti dal Ri, e ciò è dipeso sia dal fatto che sono aumentate le tipologie di fatti/atti soggetti ad iscrizione; sia dalla sempre maggiore complessità giuridica e tecnica delle pratiche, su istanza di parte e d'ufficio; sia dallo stesso incremento numerico delle pratiche. Ne è derivata una crescente responsabilità (basti ad esempio pensare alla riforma del diritto fallimentare, all'aumento delle iscrizioni relative a procedure concorsuali previste, allo stringente termine per gli adempimenti d'ufficio (1 giorno) e alle responsabilità connesse ad eventuali erronee o ritardate iscrizioni).</p> <p>Di pari passo ai cambiamenti descritti si è assistito, nell'ambito dell'organizzazione dell'ufficio, ad un aumento del personale che ricorre stabilmente al part time ovvero ad istituti giuridici che comportano una riduzione del tempo lavorato per far fronte ad esigenze familiari .</p> <p>Le periodiche "sofferenze" di alcuni settori dell'area (in particolare durante il periodo estivo) e le difficoltà organizzative, comunque superiori al mero tempo non lavorato dal personale per le ragioni sopra illustrate, rendono opportuna una riorganizzazione di tutto il servizio che, attraverso la redistribuzione di compiti e carichi di lavoro, consenta di perseguire i seguenti obiettivi di efficienza e qualità:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) rendere maggiormente autonomo il servizio dal ricorso a personale a tempo determinato;</li> <li>2) consentire a coloro che gestiscono le pratiche - attività essenziale del servizio - di concentrarsi essenzialmente su di esse, riducendo o razionalizzando il tempo dedicato ad altre attività, mantenendo comunque invariati qualità e quantità dei servizi offerti;</li> <li>3) in generale redistribuire i compiti tra addetti, previa adeguata formazione, così che le funzioni non risultino troppo parcellizzate e quindi attraverso una maggiore flessibilità degli addetti sia possibile ridurre le criticità connesse a ferie/part time eventuali altre forme di congedo</li> </ol> <p>Tutto questo deve essere realizzato mantenendo gli standard attuali del servizio</p>
<b>benefici attesi</b>	Le stesse attività sono svolte senza il ricorso a personale a termine e con una riduzione dei mesi uomo dedicati al servizio pur mantenendo gli stessi standard qualitativi

<b>Progetto I20102</b>	Continuazione azioni di riorganizzazione delle attività presso la sede distaccata di Viareggio e attivazione nuovi servizi
<b>CdC C105</b>	C105 – Responsabile sede distaccata
<b>Descrizione del progetto</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Proseguire l'innovazione nei moduli/servizi erogati presso la sede di Viareggio, consolidando o rimodulando quelli esistenti, ed attivandone di nuovi, si da ampliare la gamma di servizi informativi di prossimità in Versilia, in costante raccordo con i responsabili della sede di Lucca, con priorità alle:       <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulenze settore Agevolazioni e finanziamenti - miglioramento servizio - anche tramite diffusione/predisposizione di apposito materiale e partecipazione agli eventi informativi e supporto territoriale all'attività dell'ufficio Sviluppo Imprenditoriale;</li> <li>- Studio ed eventuale primo avvio di nuovi servizi anagrafico-certificativi (con indicazione prioritaria del servizio firma digitale e vidimazione)</li> <li>- Consulenze su internazionalizzazione/export delle imprese; attivando il relativo sportello informativo con cadenza settimanale;</li> <li>- Consulenze (sperimentazione) in Marchi e brevetti.</li> <li>- Consulenze mirate alla valorizzazione del sito camerale presso gli utenti, sia in fase di ricerca delle informazioni, sia per l'accesso diretto a servizi, modulistica, etc. al fine di aumentare la qualità dei servizi resi si prevede la possibilità di utilizzare, per le consulenze suddette, anche la postazione polivalente disposta a guisa di garantire una maggiore privacy agli utenti.</li> </ul> </li> <li>2) Valorizzazione servizio di conciliazione offerto presso la sede distaccata, con assistenza attiva alla conciliazione e alla gestione sessioni di media-conciliazione e erbalizzazione finale. Supporto, collaborazione e apprendimento, riguardo soprattutto gli aspetti essenziali delle fasi di gestione online.</li> <li>3) Anche in collaborazione con i referenti istituzionali del territorio versiliese è prevista la valorizzazione della sede distaccata mediante la partecipazione a giornate informative e/o promozionali realizzate in Versilia, o aventi la Versilia come oggetto d'interesse, ovvero mediante la partecipazione a organismi consultivi o d'altra natura, attivati da enti e istituzioni operanti in Versilia.</li> <li>4) Miglioramento degli standard di qualità della sede distaccata predisponendo uno studio, mirato ad un migliore utilizzo degli uffici e delle sale del complesso, anche mediante il ricorso a forme di utilizzo degli spazi in favore di personale di altri Enti pubblici.</li> </ol>

<b>Progetto I20107</b>	Gestione degli acquisti nel rispetto dei nuovi adempimenti previsti dalla normativa sulle procedure di acquisizione di beni e servizi
<b>CdC</b>	B103 - Provveditorato
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Il D.L. n. 69/2013 (convertito dalla Legge n. 98/2013) ha apportato alcune modifiche in materia di Documento Unico di Regolarità Contributiva (DURC) per i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture di cui al D.Lgs. n. 163/2006 e D.P.R. n. 207/2010, prevedendo una validità temporale del DURC di 120 giorni ed alcune semplificazioni.</p> <p><b>2)</b> Gestione programmata delle procedure inerenti i più significativi contratti in scadenza nel 2014: pulizia sede di Lucca e Viareggio, reception, manutenzione impianti anticendio, manutenzione impianti antintrusione, assicurazione per responsabile patrimoniale per colpa lieve, assicurazione kasko, tesoreria. Per quanto riguarda i servizi di pulizia, reception, manutenzione impianti anticendio ed antintrusione sarà necessario un approfondimento sulla convenzione Consip di riferimento per l'attivazione dei servizi sopra richiamati e per valutare l'opportunità di affidare al soggetto aggiudicatario della convenzione anche altre manutenzioni di impianti presenti presso le sedi.</p> <p><b>3)</b> Mantenimento livello standard di attività ordinaria.</p>
<b>benefici attesi</b>	L'applicazione operativa dei controlli sul DURC, estesi a tutti i fornitori per la fase di pagamento delle fatture, consentirà, nel rispetto del termine massimo di pagamento di 30 giorni, la verifica della regolarità contributiva dei fornitori. La programmazione delle attività inerenti la fornitura di beni e servizi consentirà una gestione più efficace ed efficiente delle procedure ed un migliore utilizzo delle risorse umane.

<b>Progetto I20108</b>	Attuazione nuovi adempimenti normativi di natura amministrativo/contabile
<b>CdC</b>	B102 - Ragioneria
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Manovre contenimento spesa pubblica: coordinamento azioni 2014 ed attività di monitoraggio e controllo rispetto limiti di spesa (consumi intermedi, contenimento spese ex DI 78/2010 – gettoni, missioni, formazione - spese di personale flessibile).</p> <p><b>2)</b> Applicazione DM 27 marzo 2013 – Nuovi criteri di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica (in particolare per variazioni al Preventivo 2014) – Adozione eventuale nuovo Regolamento Interministeriale per la gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio e gestione adempimenti contabili funzionali in particolare al Preventivo 2015, ai sensi del suddetto Regolamento ovvero di altre nuove direttive ministeriali.</p> <p><b>3)</b> Nuova convenzione per Servizio di cassa dall'1.1.2015</p>
<b>benefici attesi</b>	Applicazione normative individuando le modalità più efficienti, efficaci e trasparenti anche verso l'interno

<b>Progetto I20109</b>	Procedure per il rinnovo degli organi camerali ed adozione di un sistema di controllo sulle partecipate
<b>CdC</b>	A102 - Segreteria
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Nel 2014 si conclude la procedura di rinnovo degli organi camerali con l'indizione della prima riunione del Consiglio camerale e si apre la fase dell'elezione della nuova Giunta e del Presidente; l'insediamento dei nuovi organi, insieme alla revisione della struttura organizzativa, impone alcune modifiche sulle impostazioni del programma delibere e può essere un'occasione, alla luce dell'esperienza dell'anno scorso, per rivedere i flussi e stabilire regole per delibere e determinazioni.</p> <p><b>2)</b> Nel 2013 l'ufficio ha completato l'inserimento dei dati storici in PartecipaWork ed ha collaborato con Infocamere per una sua ulteriore implementazione, inoltre è stata avanzata una proposta di governance per le società partecipate. Nel 2014 il rilascio della nuova release di PartecipaWork sarà l'occasione per automatizzare una serie di report dovuti per vari adempimenti normativi mentre l'elezione della nuova Giunta dovrebbe portare all'applicazione della proposta di governance delle partecipate e potrebbe portare ad una revisione dei rappresentanti camerali nei vari enti pubblici e privati.</p> <p><b>3)</b> Predisposizione dati e compilazione per parti di competenza tabella per ottimizzazione rapporti con Organismi Vigilanti</p>
<b>benefici attesi</b>	mettere gli organi ed il Segretario Generale in condizione di attingere con rapidità e certezza ad un ampio range di dati sulle partecipazioni camerali. Assicurare il rispetto dei numerosi adempimenti previsti dalle varie normative a carico di membri di indirizzo politico-amministrativo

**OBIETTIVO STRATEGICO I3: *Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi***

<u>Totale costi esterni previsti per l'obiettivo I3 anno 2014:</u>	€89.000,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo I3 anno 2014:</u>	€ 0,00

**PROGRAMMA I301: Miglioramento continuo delle attività correnti**

<u>Totale costi esterni previsti per il programma I301 anno 2014:</u>	€21.000,00
<u>Totale contributi/ricavi previsti per il programma I301 anno 2014:</u>	€ 0,00

<b>Progetto I30101</b>	Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni inerenti il personale
<b>CdC</b>	B002 - Personale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Negli anni scorsi l'ufficio Personale ha sistemato la documentazione contenuta nei fascicoli personali di alcuni dipendenti, nel 2014 si intende proseguire l'attività di sistemazione dei fascicoli personali. In base a quanto previsto dal D.P.R. 16 aprile 2013 n. 32, è stato adottato un codice di comportamento della Camera di Commercio di Lucca. Si intende rivedere tale documento, attraverso il coinvolgimento di diversi soggetti (dipendenti, OIV, stakeholders) che potranno esprimere un parere e proporre modifiche.</p> <p><b>2)</b> Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p> <p><b>3)</b> Predisposizione dati e compilazione per parti di competenza tabella per ottimizzazione rapporti con Organismi Vigilanti</p>
<b>benefici attesi</b>	Recupero produttività, razionalizzazione del lavoro e riduzione sprechi di tempo

<b>Progetto I30103</b>	Implementazione e razionalizzazione funzionalità informatiche
<b>CdC</b>	F001 - Servizi generali (Funzioni informatiche)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) Upgrade storage server + sistema centralizzato caselle posta elettronica.</b>          In Camera di Commercio è presente un server dipartimentale per la condivisione di risorse fra uffici (G).          Al momento lo spazio disco disponibile è vicino alla saturazione. Per questo si rende necessario un Upgrade del sistema che preveda, nell'ambito di un'architettura vmware, l'implementazione dei nodi attuali con un nuovo nodo che garantisca la ridondanza delle apparecchiature al fine di assicurare il servizio con continuità anche in caso di rottura di una macchina.          Il sistema sopra indicato potrebbe essere integrato con una gestione centralizzata delle caselle di posta elettronica. In CCIAA sono presenti circa 100 caselle mail gestite con client di posta elettronica che archiviano i messaggi sull'hard disk locale. In questo periodo si è verificato più frequentemente una perdita di dati a seguito di una corruzione di archivi dovuta a dimensioni eccessive delle caselle.          L'utilizzo di una soluzione di archiviazione delle e-mail centralizzata permetterebbe una conservazione duratura di tali informazioni, di poterle così utilizzare in modo efficiente e soprattutto di non appesantire il client di posta elettronica evitando la possibile corruzione degli archivi.          Una soluzione completa di archiviazione e-mail consentirebbe di indicizzare e conservare in modo efficace tutte le email e di migliorare l'efficienza operativa.</p> <p><b>2) Partecipazione alle attività ordinarie e di progetto degli altri Uffici camerali per le parti informatiche</b> - verrà attuata una collaborazione alla realizzazione dei Progetti facenti capo ad altri uffici, con particolare attenzione agli aspetti informatici. Verrà sperimentato un sistema di ricognizione semestrale delle esigenze degli uffici, per programmare le attività di supporto informatico più significative dell'Ente.</p> <p><b>3) Manutenimento standard di attività ordinaria:</b> definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>La realizzazione delle azioni consentirà di</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. assicurare una maggiore sicurezza e fruibilità dei dati all'interno dell'Ente;</li> <li>2. una partecipazione più razionale alle attività informatiche legate ai progetti dell'Ente</li> <li>3. efficiente ed efficace gestione degli acquisti di tipo informatico e delle connesse attività amministrative, ivi compresa l'assistenza alla società Lucca IN-TEC per analoghe attività.</li> </ol>

<b>Progetto I30104</b>	Azioni per il miglioramento dell'efficienza nelle attività contabili, anche attraverso l'automazione delle procedure.
<b>CdC</b>	B102 - Ragioneria
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Proseguimento lavori di razionalizzazione di attività elementari e/o procedure, mediante l'utilizzo di procedure informatiche (ad es: applicazione Sipert per pagamenti gestione IFR e TFR con ricostruzione importo del debito, anche con confronto con l'Ufficio Personale.</p> <p><b>2)</b> Analisi periodica situazione di cassa, per impiego ottimale della liquidità e sollecito incassi</p> <p><b>3)</b> Predisposizione dati e compilazione per parti di competenza tabella per ottimizzazione rapporti con Organismi Vigilanti</p> <p><b>4)</b> Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p>
<b>benefici attesi</b>	Aumento efficienza interna e razionalizzazione attività .

<b>Progetto I30106</b>	Azioni per migliorare gestione diritto annuale
<b>CdC</b>	B104 - Diritto annuale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Adeguamento alle disposizioni della Circolare che il Ministero dello Sviluppo Economico emanerà entro il 2013, per recepire le istanze di semplificazione in tema di sanzioni tributarie già adottate dall'Agenzia delle Entrate con propria Circolare del 02 Agosto 2013: valutazione delle implicazioni operative, anche sui ruoli, successiva emanazione del ruolo integrativo per anno di diritto 2011</p> <p><b>2)</b> Azioni volte a migliorare la riscossione e i rapporti con il contribuente utilizzando forme che permettono un contenimento della spesa. Emanazione ruolo per diritto 2012</p> <p><b>3)</b> Predisposizione dati e compilazione per parti di competenza tabella per ottimizzazione rapporti con Organismi Vigilanti</p> <p><b>4)</b> Definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire con successivo monitoraggio dei risultati</p>
<b>benefici attesi</b>	Perfezionamento dell'attività volta a migliorare sia i rapporti con utenza sia la riscossione

<b>Progetto I30107</b>	Azioni per favorire la dematerializzazione della corrispondenza in entrata ed in uscita
<b>CdC</b>	A106 Protocollo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>1) Nel 2013 sono nate Innipec che, però, al momento non appare aggiornata e la rubrica interna camerale che si basa sui dati registro imprese aggiornati con gli esiti delle pec inviate dai colleghi. Dato che è fondamentale disporre di un indirizzario pec valido nel 2014 si propone da un lato di verificare eventuali miglioramenti di Innipec e dall'altro di implementare questa rubrica con gli indirizzi pec di imprese e professionisti utilizzando sia le pec in entrata che quelle in uscita andate a buon fine.</p> <p>2) In attesa di conoscere l'estensione al 2014 degli oneri derivanti dalla spending review, per cautela è opportuno continuare a monitorare i costi, ricercare nuovi contratti più favorevoli e dare indicazioni ai colleghi per la riduzione degli oneri postali anche mettendo un filtro presso l'ufficio Protocollo.</p>
<b>benefici attesi</b>	Riduzione dei costi per gli oneri postali Promozione dell'uso del mezzo telematico per l'invio e la ricezione di comunicazione



**PROGRAMMA I302: Conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare camerale**

Totale costi esterni previsti per il programma I302 anno 2014: €68.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma I302 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto I30202</b>	Revisione generale dell'inventario - Interventi di razionalizzazione finalizzati al contenimento consumi energetici
<b>CdC</b>	F001 - Servizi generali (Provveditorato)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Nel 2013 si è avviata la revisione dell'inventario mediante il controllo dei beni fisicamente presenti presso l'Ente (sedi Lucca Viareggio e magazzini) con quelli riscontrabili nel programma informatico XAC che gestisce il patrimonio; è stato redatto un piano di azione per il biennio 2013/2014 che distingue i locali della Camera di Commercio in 3 fasce a seconda del grado di difficoltà della rilevazione che tengono conto dell'epoca di acquisto dei beni, delle zone con elevato numero di oggetti e di quelle interessate dai trasferimenti di uffici a causa dei lavori di ristrutturazione. Durante i monitoraggi periodici intervenuti nel corso del 2013 sono state delineate alcune linee guida per la rilevazione di cui si terrà conto anche nel 2014, salvo modifiche migliorative nel corso del prossimo anno. Entro il 2014 è prevista la conclusione della rilevazione dei beni individuati all'interno della sezione "Patrimonio" del programma XAC con quelli presenti fisicamente nell'Ente, a partire da quanto realizzato al 31.12.2013 secondo un apposito elenco redatto all'inizio del 2014 che individuerà i locali che ancora non sono stati interessati dalla rilevazione.</p> <p><b>2)</b> Realizzazione di lavori edili riguardanti il rifacimento del manto di copertura del corpo "H" (come da progetto per il rilievo della conformazione del tetto della sede di Lucca redatto dal Geom. A. Tinè di cui all'incarico D.D. n. 140/2013) relativo ai locali ex BPL, comprensivi della coibentazione per contenere i consumi energetici e dell'applicazione di guaina in elastomero bituminoso per la protezione dei locali sottostanti dalle infiltrazioni di acqua piovana.</p>
<b>benefici attesi</b>	La realizzazione delle azioni consentirà di allineare i beni che costituiscono il patrimonio camerale con i dati dell'inventario (XAC) e di dotare gli uffici della scheda identificativa dei beni presenti in ogni locale (art. 39 - punto 9 - del D.P.R. 254/2005), individuando gli assegnatari dei vari beni; inoltre si tenderà a realizzare condizioni migliorative del microclima degli ambienti camerale compatibili con l'urgenza di contenimento delle spese per consumi intermedi

<b>Progetto I30203</b>	Revisione generale dell'inventario
<b>CdC</b>	F001 - Servizi generali (Funzioni Informatiche)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Nel 2013 si è avviata la revisione dell'inventario mediante il controllo dei beni fisicamente presenti presso l'Ente, in particolare sulle dotazioni informatiche, con quelli riscontrabili nel programma informatico XAC che gestisce il patrimonio; è stato redatto un piano di azione per il biennio 2013/2014 che distingue i locali della Camera di Commercio in 3 fasce a seconda del grado di difficoltà della rilevazione che tengono conto dell'epoca di acquisto dei beni, delle zone con elevato numero di oggetti e di quelle interessate dai trasferimenti di uffici a causa dei lavori di ristrutturazione. Durante i monitoraggi periodici intervenuti nel corso del 2013 sono state delineate alcune linee guida per la rilevazione di cui si terrà conto anche nel 2014, salvo modifiche migliorative nel corso del prossimo anno. Entro il 2014 è prevista la conclusione della rilevazione dei beni individuati all'interno della sezione "Patrimonio" del programma XAC con quelli presenti fisicamente nell'Ente, a partire da apposito elenco redatto all'inizio del 2014 che individuerà i locali che ancora non sono stati interessati dalla rilevazione. Si renderà, inoltre, necessario curare i rapporti con Infocamere per analizzare eventuali problematiche legate alla procedura XAC e verificare la fattibilità di possibili richieste di implementazioni.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>La realizzazione delle azioni consentirà di allineare i beni – dotazione informatiche - che costituiscono il patrimonio camerale con i dati dell'inventario (XAC) e di dotare gli uffici della scheda identificativa dei beni presenti in ogni locale (art. 39 - punto 9 - del D.P.R. 254/2005), individuando gli assegnatari dei vari beni;</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO I4: *Migliorare il sistema di programmazione e controllo delle attività dell'Ente*

### PROGRAMMA I401: Sistema di controllo di gestione e di controllo strategico

Totale costi esterni previsti per il programma I401 anno 2014: €13.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per il programma I401 anno 2014: € 0,00

<b>Progetto I40101</b>	Ciclo di gestione della performance
<b>CdC</b>	A002 - Programmazione e controllo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) Programma Pluriennale 2014-2019</b> - Nel corso dell'anno si concluderà il mandato dell'attuale Consiglio camerale e si insedierà il nuovo Consiglio con mandato 2014-2019. Si procederà, pertanto, a predisporre il Programma Pluriennale di mandato, mediante un'approfondita analisi del contesto economico esterno, l'individuazione delle aree strategiche di intervento, la definizione degli obiettivi strategici pluriennali con i relativi target e la schematizzazione dei programmi di intervento. Il lavoro sarà svolto in un'ottica di semplificazione dei documenti programmatici dell'Ente al fine di alleggerire l'intera struttura da una gestione che, nel tempo, è diventata oltremodo impegnativa ed onerosa in termini di tempo dedicato.</p> <p><b>2) Applicazione DM 27 marzo 2013</b> – Nuovi criteri di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica (in particolare per variazioni al Preventivo 2014) – Adozione eventuale nuovo Regolamento Interministeriale per la gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio e gestione adempimenti contabili funzionali in particolare al Preventivo 2015, ai sensi del suddetto Regolamento ovvero di altre nuove direttive ministeriali. Analisi, studio e gestione nuovo sw EPM (in sostituzione del sw OFA); formazione utenti</p> <p><b>3) Trasparenza:</b> miglioramento/implementazione delle pagine di propria competenza</p> <p><b>4) Ciclo di gestione della performance.</b> Continua l'attività di implementazione del nuovo sw di gestione che, nel corso dell'anno, comporterà, fra l'altro, la scelta tra una gestione accentrata o decentrata dello stesso, mediante periodi di sperimentazione/affiancamento con alcuni uffici e la necessaria attività formativa agli stessi</p> <p><b>5) Controllo strategico:</b> Continua l'impegnativa funzione di "struttura tecnica di supporto all'OIV", che rende necessaria l'analisi/studio delle delibere CIVIT e della relativa normativa in tema di OIV, per l'impostazione/affinamento di tutte le proposte di relazioni che il suddetto organismo dovrà elaborare. Nel corso dell'anno si prevede di implementare anche un regolamento che disciplini ed accorpi in un unico documento le varie funzioni dell'OIV.</p> <p><b>6)</b> Al fine di rendere facilmente fruibile dalla struttura tutto il materiale relativo al ciclo di gestione della performance, continua l'attività di implementazione ed arricchimento, sulla intranet camerale, della sezione "Programmazione", una <b>cartella condivisa</b> in cui poter reperire ogni informazione, schema, documento o report utile e dal quale rendere possibile anche l'accesso ai programmi di IC (febe, EPM...).</p> <p><b>7) Benchmarking tra CCIAA toscane:</b> Continua la partecipazione al Gdl regionale nonché l'attività di sviluppo/perfezionamento delle azioni relative al monitoraggio dei processi.</p> <p><b>8)</b> Predisposizione dati e compilazione per parti di competenza tabella per ottimizzazione rapporti con Organismi Vigilanti</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>La ricerca della semplificazione del sistema di programmazione delle attività dell'ente permetterà di alleggerire il carico di lavoro su queste tematiche dell'intera struttura. La sistematizzazione delle procedure relative al ciclo delle performance e la ricerca di strumenti informatici che supportino adeguatamente il sistema assicurerà il progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate all'utenza in quanto una buona analisi di cosa si è fatto e come lo si è fatto e, soprattutto cosa è andato a buon fine e cosa no (e perché), è il miglior supporto che una struttura di controllo strategico possa fornire ai propri organi di governo per meglio definire le politiche e i programmi dell'Ente.</p>

<b>Progetto I40102</b>	Sistema di programmazione e controllo nelle società controllate dalle Camera
<b>CdC</b>	A002 - Programmazione e controllo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Alla luce delle Linee guida elaborate da Unioncamere nazionale per l'applicazione alle Camere della Riforma Brunetta, nelle quali viene spesso specificato che il ciclo di gestione delle performance è riferito al cosiddetto "sistema allargato" ovvero l'insieme degli enti strumentali dell'Ente camerale, comprese le società esterne rispetto alle quali l'Ente ha un ruolo rilevante di governo, è nata la necessità di integrare tutti i documenti del ciclo di gestione della performance con l'azione svolta dalle società partecipate Lucca Promos e Lucca InTec. Continua, pertanto, la programmazione congiunta e i successivi monitoraggi sullo stato di avanzamento dei progetti già attivata negli scorsi anni con Lucca Promos, mentre, nel corso dell'anno si progetterà un sistema analogo anche per la programmazione e controllo delle attività di Lucca Intec.</p>
<b>benefici attesi</b>	<p>Implementare un sistema di programmazione e controllo sul modello di quello camerale anche nelle società controllate dalla Camera, permetterà di avere un'analisi complessiva dei risultati che il "sistema Camera di Lucca" riuscirà a conseguire.</p>