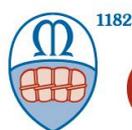


# RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2016

Novembre 2015

In conformità al regolamento di amministrazione  
d.p.r. n. 254/2005



Camera di Commercio  
Lucca





## PREMESSA

Pur in uno scenario segnato da profondi cambiamenti e dal drastico ridimensionamento generato dall'iniziativa di riordino del sistema camerale promossa dal governo, la Camera di Commercio di Lucca, mediante la Relazione Previsionale e programmatica 2016 individua tutte le possibili azioni da mettere in campo tenuto conto delle scarse risorse disponibili, per mantenere saldo il proprio rapporto con il territorio.

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 2015 – 2019, 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 2016.

**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 2016, 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, riporta 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 2015-2019, l'insieme delle iniziative progettuali fino al momento individuate dai singoli uffici. Ciascuna iniziativa esplicherà una breve descrizione del progetto e il Centro di costo responsabile per la sua realizzazione.

Infine, per ciascun obiettivo strategico, 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 area strategica della Camera e di monitorare nel tempo l'evoluzione degli obiettivi strategici.

## Indice

IL QUADRO PROGRAMMATICO	pag.	7
L'economia internazionale e l'area dell'euro	pag.	7
L'economia dell'Italia nell'area dell'euro	pag.	8
L'economia internazionale, sviluppi recenti e prospettive	pag.	9
L'economia dell'Italia nell'area dell'euro, sviluppi recenti e prospettive	pag.	11
L'economia regionale	pag.	12
L'economia provinciale		12
IL QUADRO PROGRAMMATICO A LIVELLO INTERNAZIONALE, EUROPEO, NAZIONALE, REGIONALE, LOCALE	pag.	35
La politica internazionale	pag.	35
La politica europea	pag.	37
La politica nazionale	pag.	39
La politica regionale	pag.	44
La programmazione a livello locale	pag.	49
IL QUADRO ORGANIZZATIVO	pag.	53
Il sistema camerale e i rapporti di cooperazione con le istituzioni locali	pag.	53
La fotografia del sistema Camera	pag.	55
Le risorse umane	pag.	64
La struttura tecnologica a supporto delle attività dell'Ente	pag.	66
LO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA PLURIENNALE 2015-2019	pag.	70
I PROGETTI 2016 NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E DEI PROGRAMMI DELLE AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO DELLA CCIAA	pag.	152
AREA 1 – Competitività del territorio	pag.	153
AREA 2 – Servizi alle imprese	pag.	158
AREA 3 – Competitività dell'Ente	pag.	165



## IL QUADRO PROGRAMMATICO

### L'ECONOMIA INTERNAZIONALE E L'AREA DELL'EURO

Secondo quanto riportato nel "Documento di Economia e Finanza" del Ministero dell'Economia e delle Finanze (presentato nell'aprile 2015), nel corso del 2014 il PIL e il commercio mondiali hanno registrato un incremento rispettivamente del +3,4 e del +3,2 per cento, in accelerazione rispetto a quanto stimato per il 2013.

Nel frattempo, i rischi associati allo scenario internazionale si sono intensificati: accanto alla prosecuzione delle tensioni geopolitiche e alla contrazione del ritmo di espansione del commercio mondiale, si sono aggiunte le incertezze legate al recente rallentamento dell'economia cinese, nonché agli esiti successivi ai risultati delle elezioni politiche in Grecia. Pertanto, la Nota di aggiornamento del "Documento" del Settembre 2015 presenta un quadro internazionale leggermente meno favorevole rispetto a quello di Aprile: in particolare è stata rivista al ribasso la crescita ipotizzata per il commercio mondiale, di 1 punto percentuale nel 2015 (al +3,0%) e di 0,8 punti percentuali nel 2016 (al 4,5%). Per il petrolio viene ipotizzato un prezzo medio annuo di 53,7 dollari al barile nel 2015, che salirebbe a 54,1 dollari al barile nel 2016, mentre l'Euro si apprezzerrebbe sul dollaro a quota 1,12 nel 2015, per poi stabilizzarsi su tale livello nel 2016. Le previsioni per il periodo 2017-2019 vengono riviste invece in misura meno rilevante.

L'economia mondiale prosegue nella sua graduale espansione, seguendo tuttavia un profilo disomogeneo. L'attività economica nei paesi avanzati è infatti sostenuta dai bassi prezzi del petrolio, dal perdurare di condizioni finanziarie accomodanti, dal ritmo più contenuto del risanamento dei conti pubblici e dalla migliore situazione nei mercati del lavoro. Per le economie emergenti si osserva invece un deterioramento delle prospettive in presenza di una maggiore incertezza: in alcuni paesi la crescita è frenata da ostacoli strutturali e squilibri macroeconomici, mentre in altri è in corso un aggiustamento in risposta al calo delle quotazioni delle materie prime e alle condizioni meno favorevoli di finanziamento esterno. Per quanto riguarda il PIL mondiale, il Fondo Monetario Internazionale (World Economic Outlook - Ottobre 2015) ha rivisto al ribasso le precedenti valutazioni di Aprile, stimando una crescita del +3,1% per il 2015, un valore lievemente inferiore al 2014 (+3,4%); le economie avanzate dovrebbero evidenziare una graduale ripresa, mentre si prevede un rallentamento nei mercati emergenti e nelle economie in via di sviluppo. Per il 2016 è atteso poi un rafforzamento della crescita al 3,6%.

Nell'**Area dell'Euro**, nel secondo trimestre 2015 il PIL in termini reali è aumentato ad un ritmo lievemente più contenuto rispetto ad inizio anno: Eurostat stima infatti un aumento dello 0,3% in termini congiunturali, a fronte del +0,4% del primo trimestre.

Il rallentamento, che ha interessato tutti i paesi dell'Area e che dovrebbe protrarsi anche nella seconda parte dell'anno, è dovuto ad una dinamica più debole delle aspettative sia per la domanda interna che per quella esterna, quest'ultima riconducibile ad un indebolimento del ritmo di espansione nei mercati emergenti.

La dinamica dei prezzi nell'Area dell'Euro si è di recente stabilizzata su livelli positivi contenuti: l'azione di freno esercitata dai bassi prezzi dei prodotti energetici è stata compensata da rincari dei beni alimentari e di quelli industriali non energetici. In ragione di tali andamenti, il tasso di inflazione è previsto in progressiva ripresa a partire dalla fine del 2015, mentre già nel 2016 è atteso al +1,1% e nel 2017 al +1,7%.

Nel frattempo l'Eurosistema dovrebbe proseguire nell'acquisto mensile di attività per 60 miliardi di Euro, che secondo le intenzioni saranno condotti sino alla fine di settembre 2016, o comunque fino a quando il Consiglio direttivo non risconterà un aggiustamento durevole nel profilo dell'inflazione su livelli prossimi al 2 per cento nel medio termine.

L'espansione dei consumi privati, che nel 2014 ha sostenuto la crescita lo scorso anno, avrebbe perso parte del suo vigore nell'ultimo periodo, pur rimanendo in prospettiva il motore principale della ripresa economica. Nel corso del secondo trimestre 2015, infatti, il commercio al dettaglio e le nuove immatricolazioni di autoveicoli nell'Area dell'Euro hanno registrato un incremento del +0,3% in termini congiunturali, in calo rispetto al +1,3% del primo trimestre: resta da verificare se il cosiddetto "*Diesel-gate*" sortirà effetti negativi sul mercato dell'auto e conseguentemente sulla crescita economica dell'Area.

L'indebolimento del contesto esterno ha determinato un peggioramento delle aspettative sulla crescita delle esportazioni di beni e servizi dell'area dell'euro, che si è allentata nel primo trimestre del 2015. Nonostante il marcato rallentamento dell'espansione mondiale, i dati sul commercio di beni e servizi nel secondo trimestre indicano una nuova accelerazione delle esportazioni, segnalando un incremento delle quote di mercato nella prima metà del 2015, in parte grazie al favorevole tasso di cambio dell'euro.

Il recupero degli investimenti delle imprese potrebbe risultare più lento rispetto alle previsioni, pur rimanendo un fattore trainante della ripresa. Nel primo trimestre dell'anno gli investimenti sono stati sostenuti dal miglioramento della domanda, da condizioni finanziarie favorevoli, dall'inverno mite e dagli incentivi fiscali temporanei in alcuni paesi. Per il secondo trimestre ci si attende un rallentamento degli investimenti totali nell'area dell'euro, poiché la produzione industriale di beni di investimento ha subito una decelerazione mentre il grado di utilizzo della capacità produttiva nel settore manifatturiero è rimasto sostanzialmente invariato. Quanto agli investimenti in costruzioni, la produzione del comparto ha rallentato e gli indicatori del clima di fiducia rimangono su livelli compatibili con una contrazione, segnalando la debolezza della crescita nel secondo trimestre.

Le condizioni del mercato del lavoro nell'Area dell'Euro continuano a migliorare gradualmente: il numero degli occupati è cresciuto moderatamente, dello 0,1 per cento in termini congiunturali nel primo trimestre del 2015. A livello settoriale la crescita dell'occupazione è stata trainata da una ripresa della creazione di posti di lavoro nelle costruzioni. Al contempo, la crescita dell'occupazione nel settore dei servizi ha registrato un ulteriore rallentamento per il quarto trimestre consecutivo. I risultati delle indagini indicano che i livelli occupazionali sono migliorati ancora nel secondo trimestre del 2015, segnalando ulteriori miglioramenti delle condizioni del mercato del lavoro sia nell'industria che nei servizi nel secondo trimestre, mentre le costruzioni avrebbero registrato un lieve calo.

I dati di contabilità nazionale e gli indicatori congiunturali segnalano una crescita modesta e disomogenea dell'attività economica mondiale nel secondo trimestre del 2015. L'attività economica è risultata sostenuta nelle economie avanzate, con una ripresa della crescita negli Stati Uniti e nel Regno Unito, cui ha fatto tuttavia riscontro un indebolimento significativo in Giappone dopo i risultati robusti del primo trimestre dell'anno. Il quadro relativo alle economie emergenti è variegato, con la Russia in profonda recessione e il Brasile ancora in difficoltà, mentre la Cina ha recuperato nel secondo trimestre. I paesi dell'Europa centrale e orientale non appartenenti all'Area dell'Euro evidenziano invece una sostanziale tenuta.

Negli **Stati Uniti** l'andamento del PIL nel secondo trimestre del 2015 ha mostrato un deciso incremento rispetto al periodo precedente. I dati relativi al periodo estivo hanno confermato il consolidamento della ripresa statunitense, con un tasso di disoccupazione sceso al 5,1

per cento in agosto e un'inflazione allo 0,2 per cento nel mese di luglio. Dato l'attuale contesto macroeconomico internazionale, il *Federal Open Market Committee* (FOMC) nella riunione del 17 settembre ha deciso di mantenere invariato il tasso di riferimento. La crescita statunitense sarà sostenuta dalla maggiore spesa delle famiglie conseguente all'effetto positivo sui redditi reali esercitato dal calo dei prezzi petroliferi, da condizioni finanziarie favorevoli, dal perdurante rafforzamento del mercato del lavoro e delle abitazioni, dalla moderazione del drenaggio fiscale e dall'esaurirsi del processo di risanamento dei bilanci delle famiglie. Tuttavia, il recente apprezzamento del tasso di cambio effettivo del dollaro statunitense frenerà la crescita delle esportazioni nel breve periodo e la caduta dei corsi petroliferi eserciterà un impatto negativo sugli investimenti nel settore energetico.

Dopo tre trimestri consecutivi di crescita, il **Giappone** ha registrato un'inattesa caduta del PIL nel secondo trimestre, principalmente a causa di una contrazione delle esportazioni e di una flessione dei consumi privati. L'inflazione in calo, seppur ancora marginalmente positiva, suggerisce la possibilità di nuovi interventi di politica monetaria che potrebbero influenzare il cambio dello Yen. La crescita dovrebbe però riprendere già nella seconda metà dell'anno, in un contesto in cui le famiglie traggono vantaggio dall'aumento dei redditi reali derivante dai ribassi del petrolio e le esportazioni beneficiano del miglioramento della domanda estera e del precedente deprezzamento dello yen.

L'economia **cinese** ha mostrato una crescita congiunturale del PIL del +1,7 per cento nel secondo trimestre; la produzione industriale è scesa in luglio al +6,0% (dal +6,8% di giugno) e in agosto l'indice PMI manifatturiero *Caixin/Markit* è diminuito al valore più basso da oltre sei anni. In concomitanza con la pubblicazione del dato negativo di luglio delle esportazioni cinesi (-8,3% tendenziale) ad agosto la Banca Centrale cinese è intervenuta tagliando ripetutamente i tassi di interesse e con una massiccia immissione di liquidità che ha portato a una svalutazione dello Yuan di circa il 5%.

La **Russia** attraversa altresì una fase di profonda recessione: nonostante il lieve allentamento delle condizioni finanziarie osservato da inizio anno, i costi di finanziamento restano elevati. L'incertezza è alta e gli indicatori del clima di fiducia delle imprese si collocano su livelli bassi, mentre i minori proventi petroliferi dovrebbero determinare un netto ridimensionamento della spesa pubblica.

In prospettiva, quindi, la crescita mondiale dovrebbe essere trainata prevalentemente da una ripresa sostenuta nelle economie avanzate. In un contesto in cui si attenuano gradualmente gli aspetti negativi del processo di riduzione della leva finanziaria nel settore privato e delle azioni di risanamento dei conti pubblici, la ripresa nelle economie avanzate dovrebbe riprendere vigore. Il basso livello dei corsi petroliferi, le condizioni finanziarie ancora accomodanti, il miglioramento dei mercati del lavoro e del clima di fiducia dovrebbero contribuire a determinare prospettive più favorevoli.

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

A partire dal 2015 l'economia italiana è entrata in una fase di ripresa: nel corso dei primi due trimestri dell'anno la variazione congiunturale del PIL è stimata pari rispettivamente al +0,4% e al +0,3%, portando al +0,7% l'incremento del PIL nella prima parte dell'anno.

La previsione di crescita del PIL reale per il 2015 sale così dal +0,7% del Documento di Economia e Finanza di Aprile al +0,9% della Nota di aggiornamento di Settembre. Al contempo, la previsione programmatica per il 2016 migliora anch'essa, portando la crescita

prevista dal +1,4% al +1,6%. Anche le proiezioni per gli anni seguenti sono più positive, sia pur nell'ambito di una valutazione che rimane prudentiale dato il pesante lascito della crisi degli ultimi anni.

La revisione al rialzo delle previsioni di crescita è motivata da due principali ordini di fattori: un andamento dell'economia lievemente più favorevole del previsto nella prima metà dell'anno, sia a livello di domanda interna che di esportazioni, e una previsione programmatica che sottende una politica fiscale più favorevole alla crescita, attraverso una riduzione del carico fiscale sull'economia ed il varo di misure di stimolo agli investimenti. In particolare, a determinare la svolta ciclica ha contribuito un'inattesa ripresa della domanda interna, che ha così affiancato la domanda estera netta, in precedenza attesa dalla maggior parte degli analisti come il principale, se non unico, fattore trainante.

La domanda interna al netto delle scorte avrebbe infatti fornito un contributo positivo alla crescita: i dati relativi ai primi due trimestri del 2015 hanno evidenziato un andamento positivo per i consumi privati, che hanno beneficiato della ripresa della domanda di beni durevoli. A partire dal secondo trimestre anche la variazione congiunturale dei consumi dei beni non durevoli e dei servizi è diventata positiva; in aggiunta, le vendite al dettaglio hanno mostrato una ripresa dei consumi di beni alimentari. Per contro, gli investimenti fissi lordi hanno segnalato un andamento più volatile, legato alla componente dei mezzi di trasporto. Il settore delle costruzioni è rimasto debole, ad eccezione del primo trimestre sul quale hanno influito favorevolmente i lavori legati all'Expo.

La crescita dei prezzi ha toccato un minimo ad inizio anno per poi far segnare un lieve recupero a partire dalla primavera. A frenare l'aumento dei prezzi è ancora una volta l'andamento in calo dei corsi dei prodotti energetici, che in agosto hanno registrato una nuova flessione: l'inflazione di fondo (al netto cioè dei beni energetici e degli alimentari non lavorati) si è attestata infatti al +0,7% in agosto.

E' proseguita la crescita delle vendite sui mercati esteri, con un avanzo commerciale salito a 18,4 miliardi (36 miliardi al netto dei prodotti energetici) nei primi sei mesi dell'anno. Anche le partite correnti della bilancia dei pagamenti hanno mostrato un andamento favorevole nel primo semestre 2015 (12,3 miliardi, il doppio rispetto all'avanzo della prima metà del 2014), grazie alla componente delle merci (25,5 miliardi). Il tasso di cambio ha giocato un ruolo meno rilevante delle attese nel facilitare la ripresa, soprattutto perché la domanda mondiale si è rilevata debole.

Si sono consolidati inoltre i segnali di rafforzamento del ciclo economico: i dati più recenti confermano l'espansione del settore manifatturiero, con la produzione industriale che in luglio ha segnato l'aumento più consistente degli ultimi tredici mesi. Gli indicatori qualitativi permangono su livelli elevati nel settore manifatturiero e le prospettive sono particolarmente favorevoli anche per il settore dei servizi.

Il miglioramento dell'intonazione congiunturale del ciclo economico si sta riflettendo anche sul mercato del lavoro, in progressiva ripresa. L'occupazione è cresciuta nei primi due trimestri dell'anno e secondo le stime preliminari l'incremento è proseguito anche nei mesi di luglio ed agosto (+0,3% congiunturale in entrambi i mesi), quando il tasso di disoccupazione è sceso al 12,0%. Il tasso di occupazione è aumentato invece di 0,2 punti percentuali, arrivando al 56,5%. Gli incentivi fiscali (introdotti a partire da gennaio 2015) e il *Jobs Act* (avviato a marzo 2015) hanno contribuito a rendere più "stabile" l'occupazione: l'INPS rileva che, tra gennaio e luglio 2015, il 21,5% del totale dei nuovi rapporti instaurati nel settore privato e il 55,6% dei contratti a tempo determinato trasformati senza scadenza hanno usufruito dello sgravio contributivo previsto dalla L. 190/2014.

Le condizioni del mercato del credito hanno continuato a migliorare, con un'ulteriore riduzione dei tassi bancari alla clientela e il raggiungimento (ormai prossimo) del punto di svolta in termini di flusso di crediti all'economia.

## **PROSPETTIVE 2015-2019**

### **L'ECONOMIA INTERNAZIONALE, SVILUPPI RECENTI E PROSPETTIVE**

Il Fondo Monetario Internazionale, nel suo World Economic Outlook (Ottobre 2015) ha rivisto al ribasso le proprie stime sulla crescita globale 2015, portandole al +3,1% dal precedente +3,3%. Il Fondo monetario internazionale ha tagliato dello 0,2% le sue previsioni di crescita globale per il 2015 e il 2016, portandole rispettivamente al 3,1% (in calo dal 3,4% dello scorso anno) e al 3,6%, definendo l'espansione «modesta». I rischi al ribasso sono più pronunciati rispetto alle ultime valutazioni del luglio scorso: sono i Paesi emergenti a spingere al ribasso la crescita mondiale, mentre nelle economie avanzate la ripresa si intensifica gradualmente.

In prospettiva, la crescita mondiale dovrebbe essere trainata da una ripresa sostenuta nelle economie avanzate, grazie alla progressiva attenuazione degli effetti delle azioni di risanamento condotte negli ultimi anni. La riduzione dei costi energetici, le condizioni finanziarie ancora accomodanti, il miglioramento dei mercati del lavoro e del clima di fiducia dovrebbero contribuire a determinare prospettive più favorevoli.

Per contro, le prospettive a medio termine per le economie emergenti sono contrastanti: la crescita in diverse grandi economie emergenti ha rallentato notevolmente negli ultimi quattro anni e dovrebbe mantenersi modesta a medio termine. Alcuni paesi hanno visto ridursi la crescita potenziale a causa di ostacoli strutturali e squilibri macroeconomici e altri si trovano in una fase di aggiustamento in risposta ai ribassi delle materie prime, all'aumento dell'incertezza politica e all'inasprimento delle condizioni di finanziamento esterno. Il Fondo Monetario Internazionale stima il PIL dei paesi emergenti in calo per il quinto anno consecutivo, al +4% nel 2015; un primo recupero è previsto invece per il 2016, al +4,5%. Pesa il crollo dei prezzi delle materie prime, la ricaduta del passato boom creditizio e, in alcuni casi, l'instabilità politica. La frenata della Cina, che sta rallentando da oltre il +7% verso il +6%, sta avendo ripercussioni maggiori del previsto, mentre la Russia e soprattutto il Brasile sono in recessione. In aggiunta, il probabile rialzo a breve dei tassi di interesse negli Stati Uniti, il primo dal 2006, oltre ad un raffreddamento dell'economia statunitense potrebbe generare conseguenze importanti sui paesi emergenti, molti dei quali hanno una parte enorme di debito (pubblico e privato) denominato in dollari. Una rivalutazione del dollaro potrebbe generare notevoli difficoltà per i paesi che devono ripagare i propri debiti in dollari e frenare la crescita in molte parti del mondo.

Anche le proiezioni macroeconomiche per l'**Area dell'Euro**, formulate in settembre dalla BCE, sono state quindi riviste al ribasso, con una crescita annua del PIL in termini reali del +1,4% nel 2015, del +1,7% nel 2016 e del +1,8% nel 2017. Tale revisione riflette ancora soprattutto il rallentamento delle economie emergenti, che ha effetti diretti sulla domanda di esportazioni dell'Area dell'Euro; la domanda interna dovrebbe essere sostenuta dalle misure di politica monetaria della BCE, dai progressi compiuti nel risanamento dei conti pubblici nazionali e dalle riforme strutturali attuate.

In prospettiva, i consumi privati dovrebbero beneficiare ancora dell'impatto favorevole dei minori prezzi dell'energia sul reddito disponibile reale, confermandosi il motore principale della ripresa economica. Successivamente, ci si attende che i redditi salariali aumentino di riflesso alla crescita dell'occupazione e all'accelerazione dei redditi nominali. I consumi privati sarebbero inoltre ulteriormente sostenuti dalle migliori condizioni finanziarie e dalla

riduzione dei costi di finanziamento, agevolate dalle misure non convenzionali adottate dalla BCE.

La dinamica di prezzi dovrebbe riprendere molto lentamente, di pari passo con il calo graduale del contributo negativo della componente energetica.

Anche il recupero degli investimenti delle imprese potrebbe essere più lento rispetto alle previsioni, pur rimanendo un fattore trainante della ripresa. In prospettiva, gli investimenti delle imprese dovrebbero segnare un progressivo recupero in un contesto economico favorevole, con una politica monetaria molto accomodante, migliorate condizioni di offerta del credito, un progressivo rafforzamento della domanda e crescenti esigenze di sostituzione dei beni strumentali.

Il ritmo di crescita delle esportazioni dovrebbe scendere invece al di sotto dei livelli precedenti la crisi, rispecchiando sia la moderazione della domanda mondiale sia la minore elasticità del commercio internazionale alla crescita, mentre la ripresa della domanda interna dovrebbe incentivare le importazioni dell'Area dell'Euro. Le esportazioni nette dovrebbero quindi fornire un contributo pressoché nullo alla crescita del PIL reale nei prossimi anni.

I mercati del lavoro dell'Area dell'Euro dovrebbero migliorare ulteriormente nel breve e nel medio periodo, con una lieve accelerazione della crescita dell'occupazione nei prossimi trimestri, di pari passo con la ripresa economica. Il consolidarsi della ripresa dovrebbe portare quindi ad un'ulteriore diminuzione del tasso di disoccupazione.

Le prospettive economiche dell'Area dell'Euro risentono soprattutto dell'acuirsi delle incertezze circa il contesto esterno: gli andamenti delle economie emergenti potrebbero infatti frenare ulteriormente l'economia mondiale attraverso i loro effetti sul commercio e sul clima di fiducia.

## **L'ECONOMIA DELL'ITALIA NELL'AREA DELL'EURO, SVILUPPI RECENTI E PROSPETTIVE**

Secondo quanto contenuto nell'aggiornamento del "Documento di Economia e Finanza" (settembre 2015) l'economia italiana è finalmente entrata in una fase di ripresa, con un primo aumento del Prodotto Interno Lordo nel primo semestre 2015 ed un progressivo consolidamento della crescita nel corso prossimi anni. A determinare tale risultato una domanda interna in ripresa e un export ancora in crescita nel corso dell'anno.

In analogia con il DEF 2015, la Nota di aggiornamento presenta due scenari di previsione: uno "tendenziale", che incorpora gli effetti sull'economia nazionale del quadro normativo vigente prima della presentazione della Legge di Stabilità (includendo, ad esempio, gli effetti sull'economia delle clausole di salvaguardia che prevedono aumenti di imposte nel triennio 2016-2018), ed uno "programmatico" che tiene invece conto dell'impatto sull'economia delle misure che saranno presentate al Parlamento nel disegno di legge di stabilità e che caratterizzano la strategia di politica fiscale del Governo per il prossimo triennio.

I due scenari sono comunque accomunati dalle stesse assunzioni circa il quadro esogeno internazionale, con la previsione di un'accelerazione del tasso di sviluppo del commercio mondiale dal +3,0% stimato per il 2015 al +4,5% per il 2016 fino a valori superiori ai cinque punti percentuali nel triennio 2017-19. Per il prezzo del petrolio, invece, viene previsto un graduale incremento a partire dal 2016, che proseguirebbe negli anni a seguire, pur rimanendo su livelli moderati. Il tasso di cambio dollaro/euro dovrebbe invece stabilizzarsi su livelli favorevoli alle esportazioni dei paesi dell'Area dell'Euro.

Il quadro previsivo "tendenziale" rivede al rialzo la crescita del PIL per il 2015 (dal +0,7% al +0,9%), confermando inoltre le proiezioni per il periodo 2016-2019: l'economia italiana nei prossimi anni continuerebbe a crescere a ritmi di alcuni decimi di punto superiori all'1 per

cento. Come premesso, il quadro tendenziale tiene conto dell'entrata in vigore degli aumenti di imposte previsti dalle clausole di salvaguardia, tra i cui effetti si conta un aumento dei prezzi (per l'incremento delle aliquote IVA) e una conseguente riduzione del reddito disponibile delle famiglie, che frenerebbe la dinamica dei consumi e, in minor misura, del PIL.

Il quadro previsivo "programmatico", invece, conferma per grandi linee l'impianto, già annunciato nel DEF, che prevede la cancellazione degli aumenti di imposta connessi alle clausole di salvaguardia per il 2016 e la copertura della riduzione del gettito, in via prevalente e crescente, tramite tagli di spesa. La combinazione di questi interventi dovrebbe avere un impatto positivo sulla crescita rispetto alla previsione tendenziale: lo stimolo ai consumi privati legato all'aumento dei redditi disponibili reali delle famiglie genera infatti effetti moltiplicativi sul PIL, mentre nel corso del tempo la riduzione della pressione fiscale dà luogo ad effetti positivi sul lato dell'offerta dell'economia, inducendo un aumento permanente del livello del PIL.

Il taglio delle spese riduce l'impatto favorevole sulla crescita della cancellazione delle clausole di salvaguardia e abbassa in maniera rilevante per il 2016 la crescita dei prezzi (per il mancato aumento IVA); la manovra prevista contempla anche importanti misure di aiuto ai redditi disponibili delle famiglie e alle imprese, nell'ottica di una strategia pluriennale di riduzione della pressione fiscale. L'insieme di queste misure porta ad un ulteriore innalzamento delle previsioni di crescita.

In particolare, rispetto allo scenario tendenziale, viene stimato un incremento del tasso di crescita del PIL di 0,3 punti percentuali sia nel 2016 che nel 2017: la crescita salirebbe quindi al +1,6% nel biennio. Negli anni successivi l'impatto in termini di maggiori tassi di crescita, pur restando positivo, si attenuerebbe (+1,5% nel 2018 e +1,3% nel 2019).

L'obiettivo di indebitamento netto per il 2015 è fissato al 2,6 per cento, mentre per il 2016 è stato rivisto dall'1,8 al 2,2 per cento. La riduzione dell'indebitamento accelererà nel biennio 2017-18, grazie alla ripresa economica, passando rispettivamente all'1,1 e allo 0,2 per cento. Nel 2019 è previsto invece un avanzo dello 0,3%. Conseguentemente, il rapporto debito/PIL (132,8% nel 2015) si ridurrà progressivamente, arrivando a scendere sotto quota 120 per cento nel 2019.

## **L'ECONOMIA REGIONALE**

Secondo quanto riportato nel rapporto "La situazione economica della Toscana. Consuntivo 2014. Previsioni 2015-2016" (luglio 2015), curato da Irpet e Unioncamere Toscana, nel 2014 si è verificata una stabilizzazione del ciclo economico della Toscana, con una crescita del PIL nulla. Sembra quindi essersi arrestata la caduta, ma non si può ancora parlare di una ripresa dell'economia regionale.

A sostenere l'economia toscana è stata soprattutto la competitività mostrata sui mercati internazionali, con le esportazioni di beni e servizi cresciute del +4,4% in termini reali, mentre la domanda interna è diminuita anche nel 2014, soprattutto per effetto di una spesa per investimenti ancora in calo (-3% in Toscana), soprattutto nelle costruzioni.

L'incremento registrato nel reddito disponibile, assieme ad una dinamica contenuta dei prezzi, ha determinato un aumento del potere d'acquisto delle famiglie dopo anni di contrazione, contribuendo ad una lieve ripresa dei consumi interni. Questi ultimi hanno beneficiato sia dell'incremento dei consumi dei residenti che di quello dei flussi turistici (+1,2%): dopo anni di flessione ha ripreso infatti a crescere il turismo interno, mentre le presenze degli stranieri si sono stabilizzate (+0,1% rispetto al 2013) pur facendo registrare un nuovo massimo storico.

La produzione di beni e servizi ha continuato a flettere anche nel 2014 (-1,3% in termini reali), benché su ritmi decisamente meno accentuati rispetto a quelli del biennio precedente. Tutti i principali macro-settori hanno registrato contrazioni, e in particolare l'edilizia (-6,5%), mentre una riduzione meno accentuata (di poco superiore al punto percentuale) ha caratterizzato i servizi; per l'industria in senso stretto e l'agricoltura la diminuzione si è fermata a circa mezzo punto percentuale.

In miglioramento anche le aspettative delle imprese, grazie a prospettive di mercato maggiormente favorevoli e ad un parziale alleggerimento delle criticità finanziarie che ne hanno pesantemente condizionato l'operato negli ultimi anni: la ridotta difficoltà di accesso al credito si è infatti tradotta in un accresciuto ricorso all'indebitamento bancario, malgrado le condizioni dell'offerta siano rimaste selettive.

Nel corso del 2014 si è arrestata la contrazione dei livelli occupazionali; la dinamica sembrerebbe in ulteriore miglioramento nella prima parte del 2015, con un aumento degli occupati già nel primo trimestre (+7mila rispetto al medesimo trimestre dell'anno precedente), cui si associa anche una contestuale riduzione dei disoccupati (-10mila, sempre su base tendenziale).

In termini prospettici, il contesto economico internazionale per il biennio 2015-16 dovrebbe essere caratterizzato da un clima favorevole alla crescita toscana, che dovrebbe registrare un incremento del PIL stimato al +1,2% nel 2015. Tale andamento dovrebbe poi trovare conferma anche nell'anno successivo, con una crescita dell'economia regionale attesa attorno all'1% nel 2016.

## L'ECONOMIA PROVINCIALE

Al 31/12/2014 il tessuto imprenditoriale della provincia di Lucca contava 37.108 imprese attive, per 45.099 unità locali, confermando ancora due delle caratteristiche strutturali che contraddistinguono il sistema produttivo provinciale:

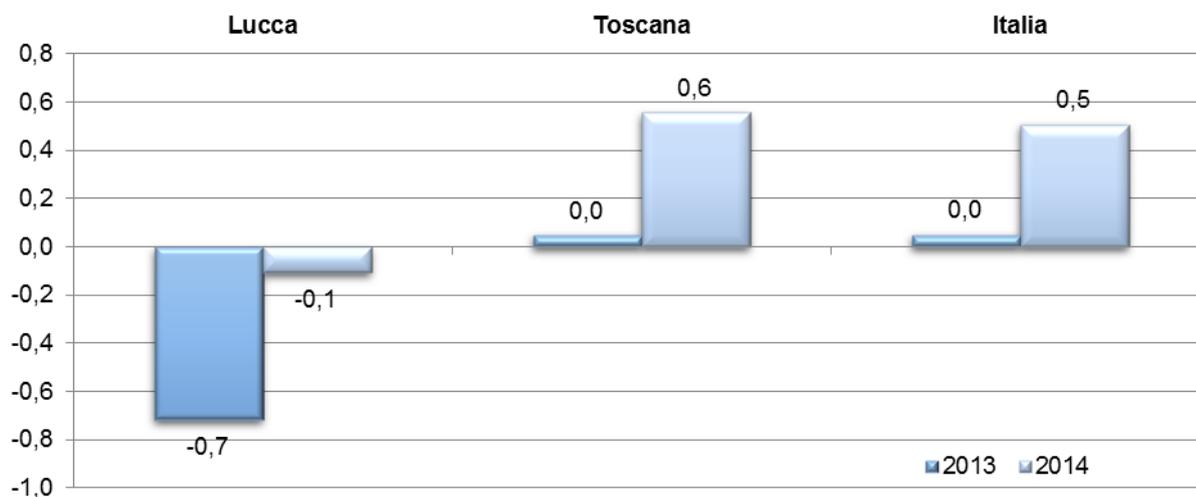
1. un indice di imprenditorialità -numero di imprese attive ogni 1.000 persone residenti- che nel 2014 si è attestato a 94,3, in linea con il dato regionale (95,0) ma superiore al corrispondente dato nazionale (84,7).
2. il peso molto significativo della componente artigiana: nel 2014 le imprese artigiane attive in provincia di Lucca risultavano pari a 12.149, il 32,7% del complesso delle imprese attive (30,6 e 26,6 per cento i corrispondenti valori regionali e nazionali).

In termini di tasso di sviluppo delle imprese (al netto delle cancellazioni d'ufficio operate nell'anno), nel 2014 si è registrata una contrazione del tessuto imprenditoriale del -0,1%. Sia a livello regionale che nazionale si è rilevato invece un andamento positivo, con tassi di sviluppo rispettivamente pari al +0,6% e al +0,5% nell'anno. Il numero di imprese attive è invece diminuito di 600 unità in provincia, per un tasso di variazione del -1,6%.

La riduzione della consistenza delle imprese attive rispetto al 2013 ha interessato tutti i principali settori che costituiscono il tessuto imprenditoriale produttivo provinciale. Il commercio ha fatto segnare una contrazione delle imprese attive del -0,7%, mentre per le costruzioni la flessione è arrivata al -4,9%; negativo anche l'andamento del manifatturiero (-3,2%), mentre le attività alloggio e ristorazione hanno limitato le perdite al -0,2%. Diffuse difficoltà anche per l'agricoltura, per le attività immobiliari, per quelle professionali, scientifiche e tecniche e per quelle di trasporto e magazzinaggio. Positivo l'andamento dei restanti settori, in particolare i servizi di supporto alle imprese, le attività artistiche, sportive e di intrattenimento, le attività finanziarie e assicurative e le altre attività dei servizi.

### Tasso di sviluppo delle imprese. Lucca, Toscana e Italia Anni 2013 e 2014

(valori percentuali al netto delle cancellazioni d'ufficio)

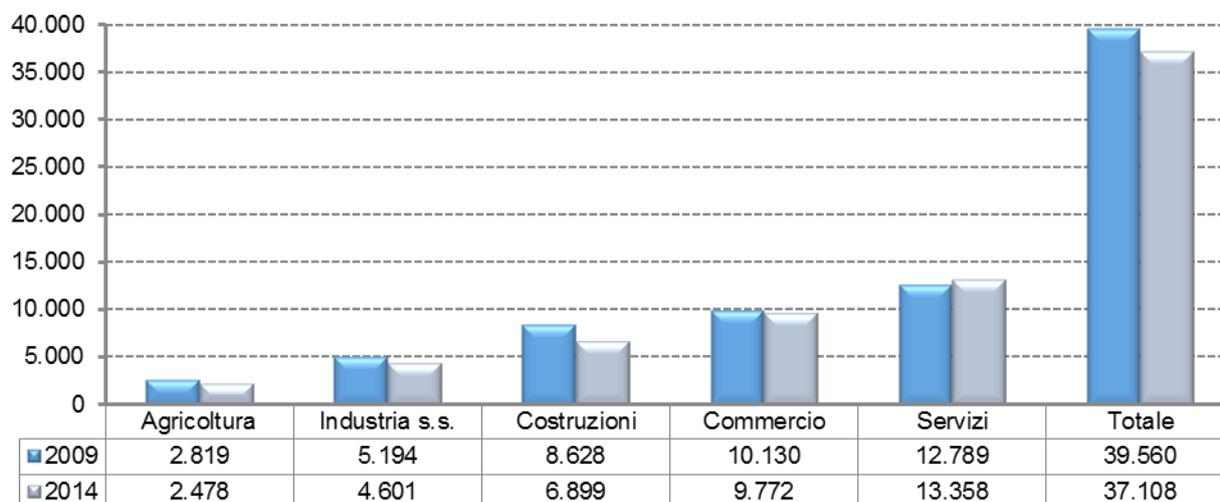


Fonte: Infocamere-StockView

In un'ottica temporale di più lungo periodo (2009-14), le imprese attive della provincia di Lucca sono diminuite del -6,2%, passando da 39.560 a fine 2009 a quota 37.108 nel 2014. A fronte della riduzione della base imprenditoriale provinciale, le imprese agricole e quelle manifatturiere hanno evidenziato flessioni di maggiore entità (rispettivamente -12,1% e -11,4% rispetto al 2009), che hanno determinato una progressiva diminuzione del rispettivo peso sul tessuto imprenditoriale lucchese. Le costruzioni, d'altro canto, hanno risentito fortemente della crisi dell'edilizia, mostrando una flessione del numero di imprese operative pari a 20 punti percentuali circa. All'opposto, l'unico comparto che ha evidenziato un incremento numerico delle imprese attive è il terziario, che ha fatto segnare un +1,6%.

### Numero di imprese attive in provincia di Lucca per settore Anni 2009 e 2014

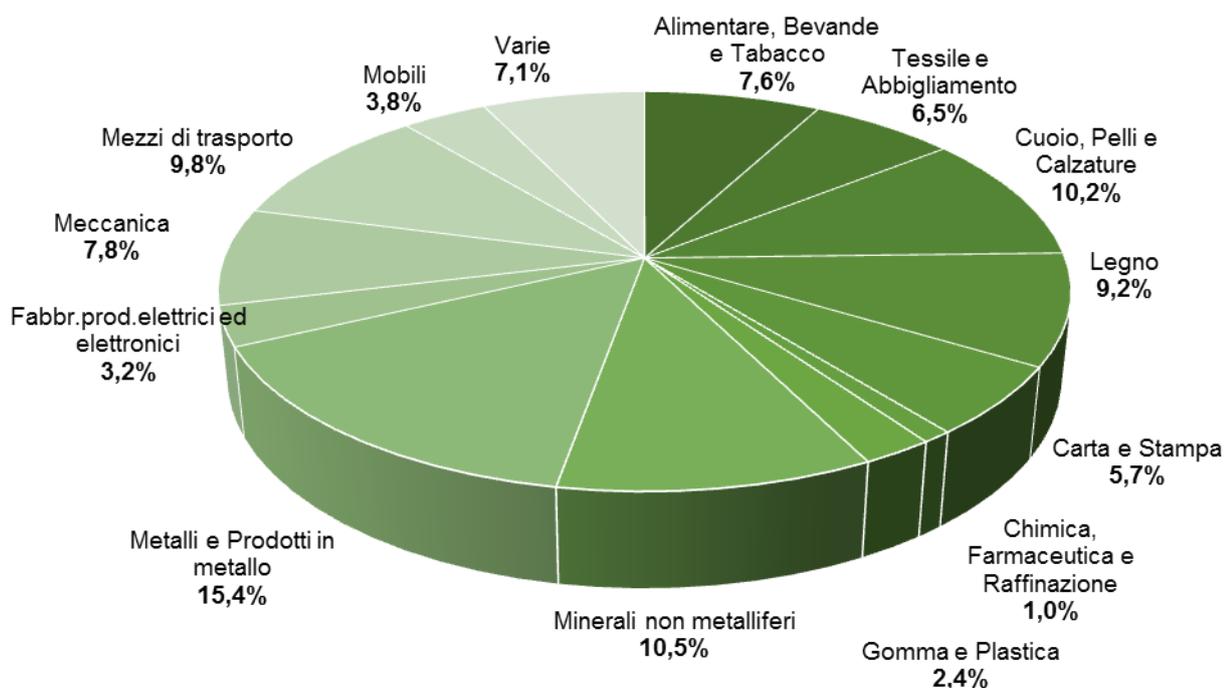
(Valori assoluti)



Fonte: Infocamere-StockView

## Il comparto Manifatturiero

**Distribuzione delle imprese attive appartenenti al comparto manifatturiero  
Anno 2014 (valori percentuali)**



Fonte: Infocamere-StockView

Il comparto manifatturiero lucchese a fine 2014 contava 4.408 imprese attive (5.408 unità locali), per un totale di 33.114 addetti: nel corso dell'anno il comparto ha visto ridursi il numero delle imprese attive del -3,2%. Tale contrazione è risultata generalizzata in tutti i settori manifatturieri, ad eccezione di quello alimentare (+0,3%). Il settore che ha subito la maggiore flessione è quello della chimica, farmaceutica e raffinazione, che ha chiuso il periodo con un calo del -8,5%; riduzioni sopra il 5% anche per cartario e lapideo.

Il monitoraggio trimestrale realizzato attraverso l'"Indagine congiunturale sul comparto manifatturiero" -realizzata da Unioncamere Toscana e Confindustria Toscana in collaborazione con la Camera di Commercio di Lucca- ha evidenziato come nel corso del 2014 il comparto manifatturiero lucchese abbia iniziato il recupero delle perdite accusate nel corso degli ultimi anni di crisi: la produzione manifatturiera delle imprese con almeno 10 addetti operanti in provincia di Lucca ha infatti segnato una crescita del +1,1% in media d'anno, con un andamento in progressivo rafforzamento, ed il fatturato è parallelamente cresciuto del +0,9% in un contesto di prezzi alla produzione sostanzialmente stabili (-0,1%). La dinamica infra-annuale ha evidenziato un inizio d'anno particolarmente positivo (+2,3% nel primo trimestre) sulla scia della chiusura del 2013, subito interrotto da una ricaduta in negativo nel corso del secondo trimestre (-0,4%): a partire dal terzo trimestre, invece, si è registrato un nuovo alleggerimento della situazione congiunturale che ha riportato in positivo

gli andamenti produttivi (+1,1% e +1,4% rispettivamente nel terzo e nel quarto trimestre dell'anno) e che sembra proseguire nei primi due trimestri del 2015.

La ripresa dei livelli produttivi si è basata prevalentemente su una buona ripresa delle vendite sui mercati esteri, confermata anche dall'andamento delle esportazioni, che ha determinato un incremento del fatturato estero del +3,5% in media d'anno, mentre la domanda domestica nel 2014 non è cresciuta.

L'incremento dei livelli produttivi e dei fatturati è stato determinato dalle imprese di medie (50-249 addetti) e grandi (oltre 250 addetti) dimensioni (rispettivamente +2,1% e +1,8% la produzione), con una maggiore propensione ad operare sui mercati esteri, mentre le imprese più piccole (10-49 addetti), maggiormente legate al mercato interno, hanno mostrato ulteriori contrazioni (-0,7%).

### Produzione e fatturato delle imprese industriali manifatturiere della provincia di Lucca

Anno 2014 (variazioni % rispetto all'anno precedente)

Settori di attività economica	Produzione	Fatturato	Fatturato Estero
Alimentari, bevande e tabacco	0,6	3,3	6,8
Tessile, abbigliamento, calzature	-0,5	-0,1	2,1
di cui			
<i>Calzature</i>	-0,9	1,6	-5,0
Carta	2,1	2,0	4,8
Taglio, modellatura e finitura della pietra	2,4	2,3	1,9
Metal-meccanica	3,1	0,7	0,6
di cui			
<i>Meccanica</i>	6,0	2,4	1,1
<i>Produzione metalli</i>	0,1	-1,8	0,1
Elettronica	-2,6	-4,6	0,3
Nautica	-1,6	4,9	2,1
Altre manifatturiere	0,3	2,8	6,3
<b>Classi dimensionali</b>			
Fino a 49	-0,7	0,3	4,0
50-249	2,1	1,1	2,5
250 e oltre	1,8	1,6	5,1
<b>Totale provincia</b>	<b>1,1</b>	<b>0,9</b>	<b>3,5</b>

Fonte: Unioncamere Toscana – Confindustria Toscana

Dopo il graduale recupero dei livelli produttivi osservato nel corso del 2013, avvenuto a macchia di leopardo, nel 2014 l'industria manifatturiera lucchese ha visto il ritorno in positivo di quasi tutti i settori produttivi provinciali. In particolare, gli unici comparti che hanno evidenziato diminuzioni dei livelli produttivi sono quello della moda (tessile, abbigliamento e calzature) che ha subito una flessione del -0,5%, l'elettronica (-2,6%) e la cantieristica nautica, che ha lasciato sul campo il -1,6% (ma +4,9% il fatturato).

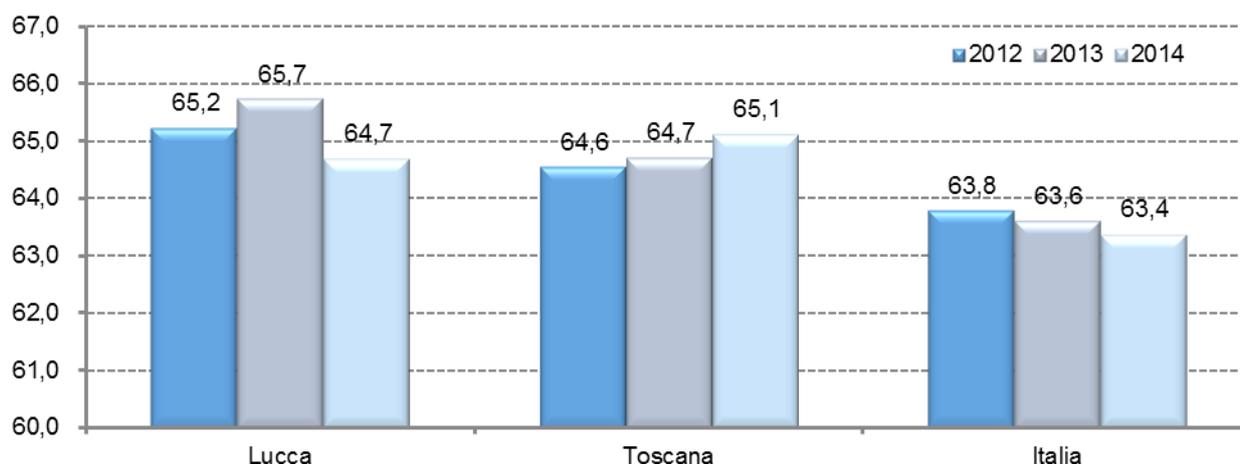
Gli altri settori hanno invece registrato andamenti positivi, con la metal-meccanica in crescita del +3,1% grazie alla ripresa della meccanica (+6,0%) ed alla tenuta dei metalli (+0,1%), il lapideo in ripresa del +2,4% dopo il +1,3% del 2013, il cartario che fa segnare un incremento dei livelli produttivi del +2,1%, con gli ordinativi ancora in crescita. In ripresa anche il

comparto alimentare (+0,6% la produzione, dopo il -6,5% del 2013), che vede crescere del +2,0% anche il fatturato.

### **L'Artigianato Manifatturiero**

Le imprese artigiane operative nel comparto manifatturiero in provincia di Lucca a fine 2014 risultavano pari a 2.852 unità; tale valore rappresenta il 21,3% del totale imprese artigiane attive e ben il 64,7% di quelle manifatturiere. L'andamento degli ultimi quattro anni ha evidenziato un progressivo calo del peso dell'artigianato manifatturiero sul tessuto imprenditoriale provinciale, che è sceso al di sotto del corrispondente dato regionale. Infatti, mentre in Toscana l'incidenza artigiana nel manifatturiero è cresciuta di mezzo punto percentuale (fino al 65,1%) nel triennio 2012-2014, in provincia di Lucca è scesa di un punto percentuale nel 2014 a quota 64,7%, mantenendosi ancora al di sopra del valore nazionale (63,4%) ma scendendo, seppur di poco, al di sotto di quello regionale.

**Incidenza % delle imprese artigiane manifatturiere attive sul totale**  
**Lucca, Toscana, Italia. Anni 2012-2014**  
 (valori percentuali)



Fonte: Infocamere-StockView

La più elevata quota di imprese artigiane si ritrova nei settori meno industrializzati, come quelli relativi alla lavorazione del legno (83,6%), dei prodotti alimentari (74,5%), dei metalli e del lapideo (rispettivamente 73,7 e 66,2 per cento). Decisamente più contenuta la presenza di imprese artigiane nei settori della carta, della chimica e della gomma e plastica, settori con processi produttivi a maggior livello di industrializzazione ed intensità di capitali, che richiedono organizzazioni aziendali particolarmente complesse e di elevate dimensioni. Per quanto riguarda i fatturati aziendali, l'andamento registrato nel primo semestre del 2014 (disponibile solamente per manifatturiero ed edilizia) evidenzia le perduranti difficoltà di un comparto che indirizza quasi esclusivamente la propria offerta ad un mercato interno ancora in forte stagnazione: le imprese manifatturiere artigiane evidenziano una diminuzione delle difficoltà congiunturali rispetto all'anno precedente, malgrado un calo delle vendite che si attesta al -5,5% contro una media regionale del -5,8%.

L'artigianato lucchese ha mostrato forti segnali di difficoltà anche a livello complessivo. Nel 2013 il fatturato del comparto provinciale ha riportato un calo del -8,3%, un valore di poco

superiore a quello medio toscano (-7,4%), con una rilevante contrazione nell'edilizia (-13,3%, contro il -12,7% regionale), mentre per i servizi (-7,5%) si è verificata una flessione lievemente inferiore rispetto alla media regionale (-7,8%) e per il manifatturiero (-8,7%) un calo superiore rispetto alla media toscana (-6,6%).

Prendendo in esame le altre province toscane si evidenziano situazioni più critiche solo a Livorno, Grosseto e Massa Carrara (rispettivamente -10,1, -9,5 e -8,8 per cento) mentre nelle altre province la situazione, pur restando critica, lo è stata in misura minore rispetto a quanto rilevato per Lucca.

#### La congiuntura dell'Artigianato in Toscana: andamento del fatturato per macrosettore di attività economica (variazioni percentuali tendenziali)

	Anno 2013				I semestre 2014			
	Manifatturiero	Edilizia	Servizi	Totale	Manifatturiero	Edilizia	Servizi*	Totale*
<b>Lucca</b>	-8,7	-13,3	-7,5	-8,3	-5,5	-10,5	-	-
<b>Toscana</b>	-6,6	-12,7	-7,8	-7,4	-5,8	-11,8	-	-

Fonte: Osservatorio regionale toscano sull'artigianato (ORTA)

\* Informazioni non rilevate

#### I movimenti di Import - Export

Nel 2014 il valore delle esportazioni della provincia di Lucca ha superato i 3,5 miliardi di euro, raggiungendo un record storico per il territorio lucchese, con un incremento del +4% rispetto a quanto registrato nel corso del 2013. L'andamento è risultato significativamente superiore sia rispetto a quello medio regionale, che si è attestato al +2,2%, che a quello nazionale (+2,0%).

La performance esportatrice ha registrato un miglioramento nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno, da quando l'euro ha iniziato una fase di progressivo deprezzamento sul dollaro, passando da una media di 1,37 dollari per euro dei primi due trimestri a 1,32 nel terzo trimestre, fino a 1,25 dell'ultimo trimestre dell'anno. La debolezza dell'euro ha quindi contribuito all'espansione delle esportazioni, favorendo le vendite delle imprese sui mercati internazionali, e in particolare su quello statunitense, a prezzi inferiori. Va però sottolineato come l'Italia acquisti dall'estero molte categorie di beni scambiati sui mercati internazionali in dollari. Il rafforzamento del dollaro significa infatti anche un rincaro dei prezzi delle materie prime necessarie per la realizzazione di alcuni prodotti e quindi, per alcune aziende, un aumento dei costi di produzione.

A livello toscano gli andamenti sono risultati eterogenei, con diminuzioni di lieve entità per Pisa e Prato, mentre Arezzo ha evidenziato ancora un andamento negativo, da imputarsi principalmente alle dinamiche di prezzo legate ai corsi dei metalli preziosi. La crescita particolarmente elevata di Massa Carrara è dovuta invece alla contabilizzazione straordinaria di importanti commesse meccaniche, al netto delle quali l'andamento è risultato invece stagnante.

Guardando alle aree di destinazione, nel corso del 2014 è cresciuto l'export verso le

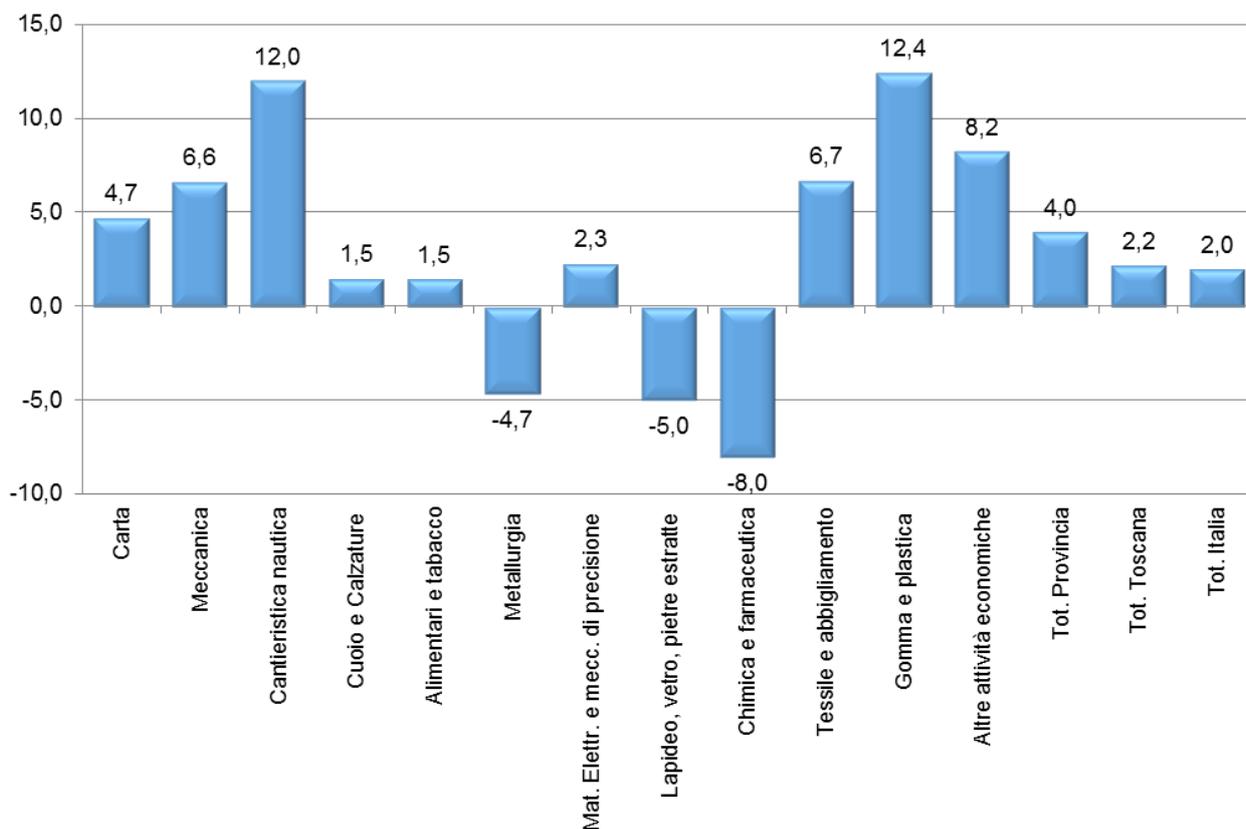
principali aree geografiche: l'Europa ha fatto segnare un +1,9%, con i paesi non appartenenti all'Unione Europea (a 28) in forte crescita (+30,6%) mentre per i paesi aderenti all'Unione l'andamento è risultato negativo (-1,1%); le vendite dirette al continente americano sono cresciute nel complesso del +16,1%, con l'America Settentrionale che ha registrato un +19,2% mentre quella Centro-Meridionale è salita del +13,4%. L'export è cresciuto anche verso il continente asiatico (+6,8%), mentre si sono registrate diminuzioni delle vendite verso l'Africa e l'Oceania.

A livello settoriale, l'incremento delle esportazioni provinciali registrato nel corso del 2014 è risultato legato al positivo andamento di alcuni dei principali settori produttivi: il cartario, primo settore provinciale per valore esportato (831 milioni di euro), è cresciuto del +4,7% grazie alle vendite sui mercati esteri di articoli in carta e cartone (+6,3%), quasi interamente verso paesi europei, e di pasta da carta, carta e cartone (+2,7%); in aumento (+6,6%) anche le vendite all'estero della meccanica (583 milioni di euro nel 2014), con una forte accelerazione nella parte finale dell'anno, grazie all'export delle macchine per impieghi speciali in deciso aumento (+10%). Positivo anche l'andamento della cantieristica (537 milioni di euro), con una crescita del +12% rispetto al 2013.

In lieve ripresa anche le vendite all'estero del comparto cuoio e calzature, che ha chiuso il 2014 con un complessivo +1,5%: le calzature hanno segnato un +0,2%, restando tra i primi dieci settori per valore esportato con oltre 250 milioni di euro nell'anno. Stesso andamento per il comparto alimentare, cresciuto del +1,5%, con il valore delle esportazioni di olio di oliva in lieve contrazione (-0,4%) probabilmente dovuta al calo dei prezzi, e per le vendite di materiale elettrico e meccanica di precisione (+2,3%). Fra i settori che incidono meno sull'export provinciale si è registrata una decisa crescita delle vendite all'estero del tessile e abbigliamento (+6,7%), grazie soprattutto agli articoli di abbigliamento, e della gomma e plastica (+12,4%).

Hanno segnato flessioni nelle esportazioni l'industria metallurgica (-4,7% nell'anno), con il valore delle vendite all'estero di rame ed altri metalli in decisa diminuzione (-7,5%), l'industria lapidea, del vetro e delle pietre estratte, che ha ceduto il -5% rispetto al 2013 (di cui il lapideo -4,5%), la chimica (-8%) con particolare riferimento alla farmaceutica (-8,3%).

**Esportazioni per i principali settori di attività economica. Lucca, Toscana e Italia.**  
Anno 2014 (variazione % rispetto all'anno precedente)



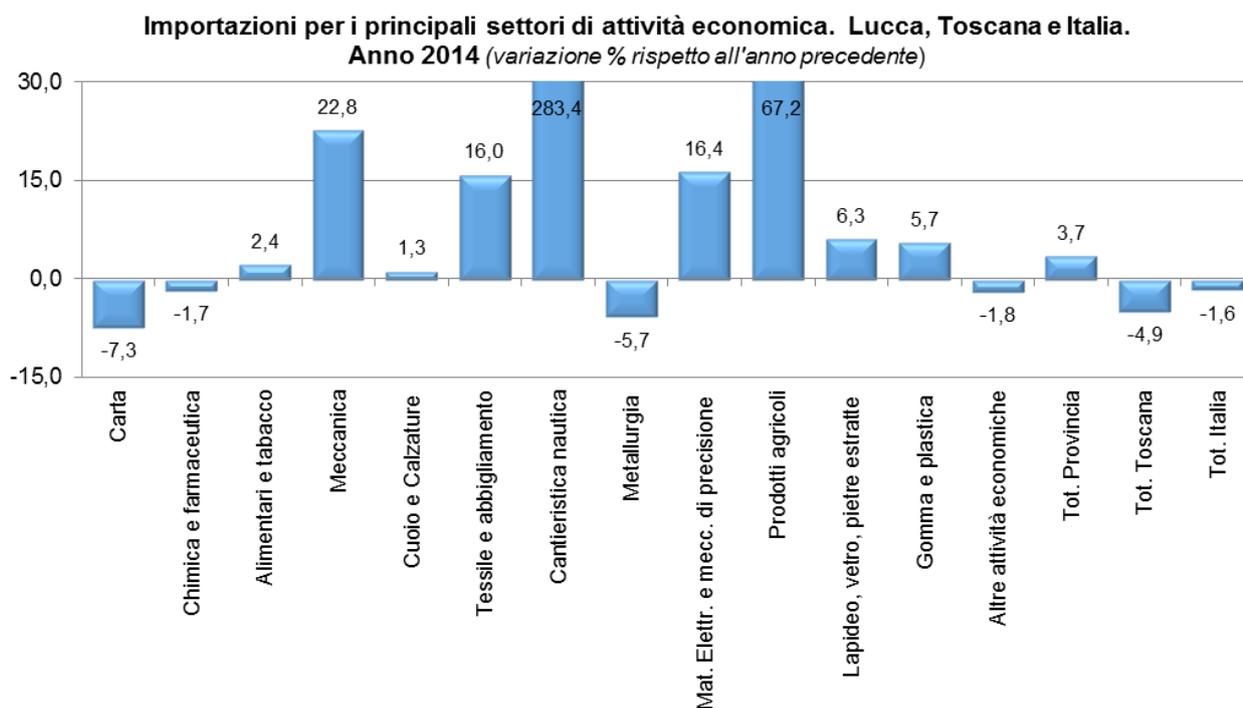
Fonte: Istat-Coeweb

Il valore delle importazioni provinciali, pari a 1.767 milioni di euro nel corso del 2014, è cresciuto del +3,7% evidenziando un lieve rallentamento nel corso della parte finale dell'anno. L'andamento positivo, di segno opposto rispetto a quello regionale (-4,9%) e nazionale (-1,6%), è stato determinato in larga parte dall'industria cantieristica, che ha acquistato dall'estero per oltre 71 milioni di euro nel periodo (rispetto ai 18 milioni del 2013).

Le importazioni hanno registrato una crescita sia rispetto all'Europa (+5,8%), dove gli incrementi hanno riguardato sia i paesi dell'area dell'Unione Europea che quelli Extra, che all'America (+4%), dove si è registrato però un significativo calo degli acquisti dall'America Settentrionale. In lieve diminuzione le importazioni dall'Asia (-0,6%) mentre per Africa (-27,7%) e Oceania (-18,9%) si sono registrate contrazioni più accentuate.

Tra i settori produttivi hanno evidenziato contrazioni il cartario, l'industria chimica, l'industria lapidea e l'industria metallurgica: il cartario, primo settore per valore degli acquisti all'estero (oltre 612 milioni di euro nell'anno) ha fatto segnare un calo del -7,3% per la diminuzione dell'import di pasta da carta, carta e cartone (-7,5%); l'industria chimica, secondo settore per valore importato con 235 milioni di euro, ha ceduto invece il -1,7% per la contrazione degli acquisti della farmaceutica (-5,9%); l'industria lapidea ha mostrato invece una

contrazione più evidente (-30,9%), anche se riferita a valori notevolmente inferiori (6,1 milioni di euro). Anche il valore delle importazioni dell'industria metallurgica ha subito un calo del -5,7%, nonostante una crescita del rame ed altri minerali del +22,1%, dovuto probabilmente anche alle politiche di approvvigionamento delle materie prime sui mercati internazionali attuate dalle imprese del settore, data la perdurante contrazione dei prezzi delle materie prime.



Fonte: Istat-Coeweb

I prodotti alimentari e del tabacco hanno fatto registrare una crescita contenuta (+2,4%), nonostante un incremento delle importazioni di olio (+12,8%), mentre è risultato particolarmente sostenuto il ritmo di crescita degli acquisti dall'estero dell'industria meccanica (+22,8%). Il sistema moda ha visto crescere l'import del tessile e abbigliamento del +16%, mentre l'industria del cuoio e delle calzature si è limitata ad un +1,3%.

Sono cresciuti a buon ritmo anche gli acquisti all'estero della fabbricazione di materiale elettrico e meccanica di precisione (+16,4%, 55 milioni di euro) e dei prodotti agricoli, della caccia e della pesca (41 milioni di euro). Più contenuta infine la crescita della gomma e plastica (+5,7%), grazie soprattutto agli acquisti del settore della plastica.

### L'Agricoltura

Le imprese attive nella provincia di Lucca operanti al settore agricolo ammontavano a 2.478 unità a fine 2014, il 6,7% del complesso imprenditoriale provinciale. Tale numerosità è risultata in ulteriore contrazione (-2,8%) rispetto al 2013, anno in cui il sistema agricolo

provinciale aveva già visto ridursi il numero di imprese attive del -3,2%, portando le imprese agricole lucchesi a rappresentare il 6,2% di quelle regionali. Nello specifico, a segnare le maggiori contrazioni sono le imprese che operano nell'agricoltura e nella caccia (2.237 unità, il 90,3% delle imprese agricole provinciali), che nell'ultimo biennio hanno perso 166 unità operative (-6,9%), mentre per quelle operanti nella silvicoltura e nella pesca si è registrata una ripresa nel corso dell'anno, con lievi incrementi rispetto al 2013.

La struttura proprietaria delle aziende del settore rivela una prevalenza di imprese costituite nelle forme giuridiche meno strutturate: l'87,6% delle imprese agricole attive risulta infatti costituito come ditta individuale, mentre il restante 12,4% appartiene alle altre forme giuridiche. In aggiunta, le imprese agricole individuali continuano a registrare diminuzioni (-3,4% nel 2014 dopo il -4,2% del 2013), mentre quelle costituite nelle altre forme giuridiche (più strutturate) hanno mostrato una tenuta nell'ultimo anno.

#### Imprese per tipologia di attività agricola e forma giuridica.

Provincia di Lucca. Anni 2011-2013. (valori assoluti e variazioni %).

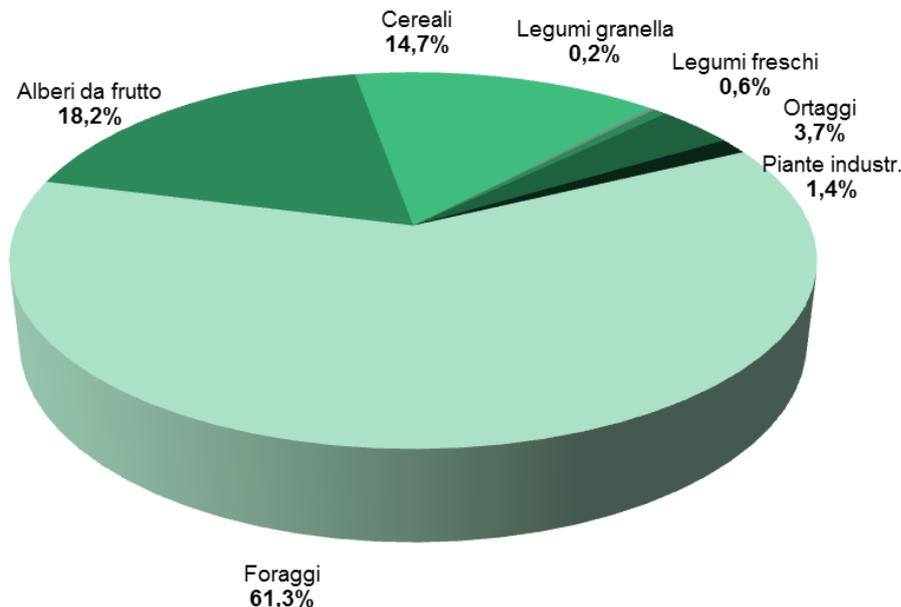
Divisione di Attività economica	Imprese Individuali			Altre forme			Tot. Imprese			Var. %	
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	13/12	14/13
Agricoltura e Caccia	2.169	2.073	1.993	28	29	27	2.403	2.316	2.237	-3,6%	-3,4%
Silvicoltura e utilizzo aree forestali	122	119	118	14	19	21	151	153	156	1,3%	2,0%
Pesca	55	55	60	6	7	7	80	80	85	0,0%	6,3%
<b>Totale</b>	<b>2.346</b>	<b>2.247</b>	<b>2.171</b>	<b>48</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>2.634</b>	<b>2.549</b>	<b>2.478</b>	<b>-3,2%</b>	<b>-2,8%</b>

Fonte: Infocamere-StockView

In termini di superficie agricola utilizzata, in provincia di Lucca continua a prevalere anche nel 2014 quella destinata ai foraggi, per i quali è utilizzato oltre il 61,3% del terreno agricolo; seguono gli alberi da frutto (18,2%) e i cereali (14,7%).

Per quanto riguarda invece la produzione di cereali e di colture orticole in piena aria (cereali, legumi in granella, ortaggi, piante industriali, foraggi e alberi da frutto), il 2014 ha fatto segnare una riduzione del -5,3% rispetto al 2013; a trascinare in negativo la produzione sono stati i foraggi (-10,1%), in fisiologico calo dopo l'ottima stagione 2013 quando avevano segnato un +48% circa. Scendendo nel dettaglio delle altre produzioni, si sono registrate flessioni anche per i legumi in granella (-4,8%) e per gli alberi da frutto (-16,7%).

Gli altri prodotti hanno registrato invece incrementi nella produzione raccolta, con i cereali in crescita del +7,2% per il buon andamento di frumento e mais, le piante industriali e gli ortaggi in aumento (rispettivamente +2,9% e +2,2%), mentre per i legumi freschi l'incremento è risultato contenuto al +0,6%.

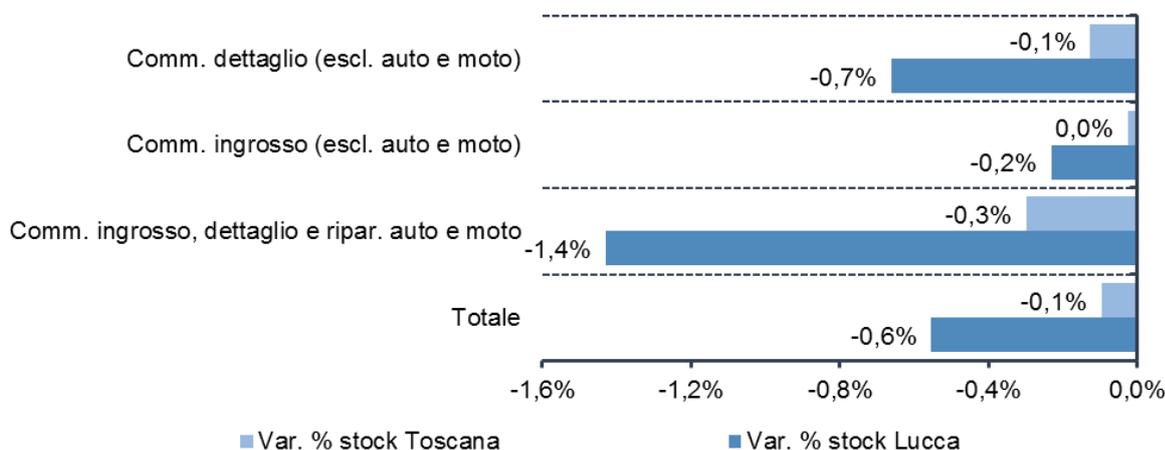
**Destinazione delle superfici agricole utilizzate**  
**Anno 2014 (quote percentuali)**


Fonte: elaborazioni Camera di Commercio su dati Provincia di Lucca

### Il Commercio

Nel corso del 2014 la consistenza delle imprese operanti nel settore del commercio si è ridotta del -0,6%, portando a quota 9.772 il numero di imprese attive in provincia alla fine dell'anno, il 26,3% del totale imprese attive.

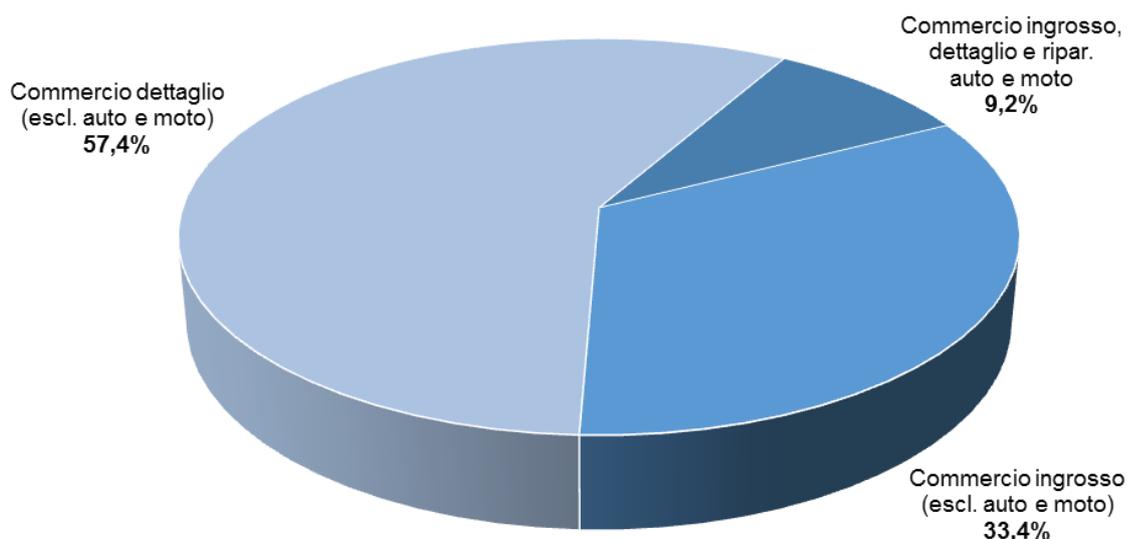
Nel dettaglio, le difficoltà maggiori si sono registrate per le imprese di vendita e riparazione di autovetture e motocicli, con una contrazione pari al -1,4% a quota 867 unità a fine 2014, mentre per le imprese operanti nel commercio al dettaglio la flessione è risultata del -0,7%, per 5.637 imprese attive. Le imprese del commercio all'ingrosso, infine, hanno registrato una flessione contenuta al -0,2%, per un totale di 3.238 imprese operative a fine periodo.

**Variazione % di stock delle imprese attive nel commercio.**  
**Anni 2013 e 2014.**


Fonte: Infocamere-StockView

La distribuzione delle imprese per forma giuridica non ha subito modifiche rilevanti, con le imprese individuali che mostrano il valore più elevato con 6.138 esercizi, pari al 62,8% del totale; seguono le società di persone con 1.924 unità (19,7%), mentre risultano costituite sotto forma di società di capitali 1.671 attività, il 17,1% del totale. Le restanti 39 imprese risultano operare con altre forme giuridiche, per lo 0,4%.

**Composizione % delle imprese attive del comparto commercio in provincia di Lucca. Anno 2014 (valori percentuali)**



Fonte: Infocamere-StockView

La perdita di potere d'acquisto delle famiglie italiane e il clima di incertezza politica ed economica hanno continuato a condizionare le decisioni di spesa circa l'acquisto di beni durevoli. I dati pubblicati dall'Osservatorio sui Consumi 2015 di Findomestic Banca SpA evidenziano come, dopo la rilevante caduta della spesa per beni durevoli sperimentata nel 2012 (Lucca: -15,4%, Toscana: -14,4%, Italia: -12,5%) la stessa si sia attestata su livelli bassi anche nel biennio 2013-2014, con un calo più contenuto nel 2013 cui ha fatto seguito una lieve ripresa nel corso del 2014.

In particolare, la spesa per beni durevoli in provincia di Lucca risulta cresciuta del +3,4% nel corso del 2014 (+3,5% in Toscana e +2,6% in Italia), compensando quasi interamente il calo registrato nel 2013 in tutti i territori.

Tale risultato è da attribuirsi prevalentemente alla ripresa della vendite di auto nuove e usate, che hanno contribuito rispettivamente per 2,2 e 1,7 punti percentuali alla crescita complessiva della spesa. Il contributo alla crescita apportato dall'elettronica di consumo è risultato invece negativo per 0,5 punti percentuali, mentre tutte le rimanenti voci di spesa sono rimaste stabili rispetto al 2013. Si tratta di un andamento in linea con gli andamenti osservati sia a livello regionale che nazionale.

**Spesa sostenuta per l'acquisto di beni durevoli. Lucca, Toscana e Italia**  
**Anni 2011-2014 (valori in mln di euro)**

Lucca	Consumi (mln Euro)				Variazioni %		
	2011	2012	2013	2014	2012/11	2013/12	2014/13
Auto nuove	179	139	133	142	-22,3%	-4,5%	6,8%
Auto usate	99	90	94	101	-9,1%	4,2%	7,6%
Motoveicoli	17	12	9	9	-29,4%	-21,5%	0,4%
Elettrodomestici grandi e piccoli	32	31	31	31	-3,1%	-1,6%	1,2%
Elettronica di consumo	38	26	22	20	-31,6%	17,0%	-10,7%
Mobili	118	109	101	101	-7,6%	-7,1%	0,4%
Information technology famiglia	17	16	16	16	-5,9%	2,6%	-4,8%
<b>Durevoli</b>	<b>500</b>	<b>423</b>	<b>406</b>	<b>420</b>	<b>-15,4%</b>	<b>-4,0%</b>	<b>3,4%</b>

Toscana	Consumi (mln Euro)				Variazioni %		
	2011	2012	2013	2014	2012/11	2013/12	2014/13
Auto nuove	1.502	1.175	1.117	1.200	-21,8%	5,0%	7,5%
Auto usate	959	863	886	937	-10,0%	2,6%	5,8%
Motoveicoli	153	115	95	98	-24,8%	-17,8%	3,1%
Elettrodomestici grandi e piccoli	306	302	295	296	-1,3%	-2,4%	0,4%
Elettronica di consumo	363	260	209	188	-28,4%	-19,6%	-9,9%
Mobili	1.106	1.027	945	965	-7,1%	-7,9%	2,1%
Information technology famiglia	166	156	159	152	-6,0%	1,5%	-4,0%
<b>Durevoli</b>	<b>4.556</b>	<b>3.898</b>	<b>3.705</b>	<b>3.837</b>	<b>-14,4%</b>	<b>-5,0%</b>	<b>3,5%</b>

Italia	Consumi (mln Euro)				Variazioni %		
	2011	2012	2013	2014	2012/11	2013/12	2014/13
Auto nuove	17.131	13.351	12.486	13.195	-22,1%	-6,5%	5,7%
Auto usate	15.905	14.284	14.577	15.153	-10,2%	2,1%	4,0%
Motoveicoli	1.764	1.415	1.087	1.113	-19,8%	-23,2%	2,3%
Elettrodomestici grandi e piccoli	4.198	4.099	4.096	4.173	-2,4%	-0,1%	1,9%
Elettronica di consumo	3.684	3.117	2.511	2.313	-15,4%	-19,4%	-7,9%
Mobili	15.842	14.669	13.539	13.742	-7,4%	-7,7%	1,5%
Information technology famiglia	2.156	2.137	2.174	2.087	-0,9%	1,8%	-4,0%
<b>Durevoli</b>	<b>60.681</b>	<b>53.073</b>	<b>50.471</b>	<b>51.777</b>	<b>-12,5%</b>	<b>-4,9%</b>	<b>2,6%</b>

Fonte: elaborazione CCIAA Lucca su dati Osservatorio consumi 2015 - Findomestic Banca SpA

Scendendo maggiormente nel dettaglio, si rileva una ripresa per il mercato delle auto nuove (+6,8%) e per il mercato degli autoveicoli usati (+7,6%). Un incremento più contenuto si evidenzia per la spesa di elettrodomestici (+1,2%), per i motoveicoli (+0,4%) per il mercato dei mobili/arredo casa (+0,4%). Ancora in calo la spesa relativa ai beni del mercato dell'elettronica al consumo (-10,7%) e del mercato dell'information technology (-4,8%).

## Il Turismo

Il 2014 si è chiuso con una sostanziale stabilità nella consistenza delle imprese iscritte al Registro delle Imprese ed attive nel settore turistico-ricettivo in provincia di Lucca: a fine 2014 si contavano infatti 3.435 unità attive, 6 in meno rispetto alle 3.441 rilevate al termine del 2013. Nel dettaglio settoriale, si è registrata una lieve crescita del numero di ristoranti (1.523 a fine 2014, +6 unità) e delle strutture per brevi soggiorni (campeggi e altri alloggi: 308), mentre gli alberghi (378, -4) ed i bar (1.199, -10) hanno evidenziato una lieve contrazione rispetto al 2013.

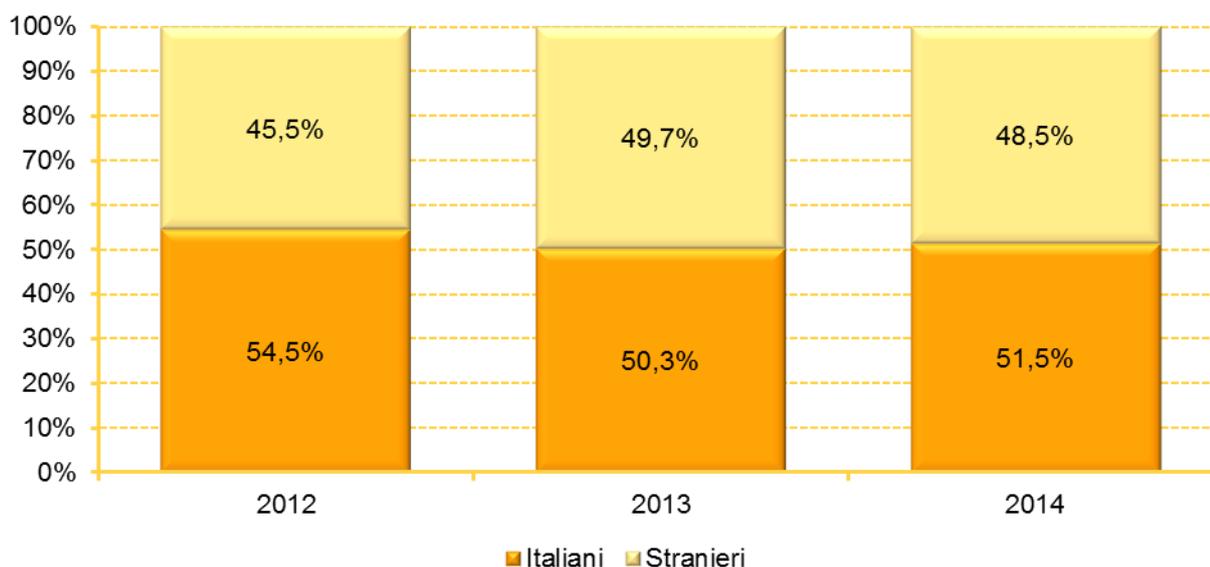
**Consistenza delle imprese turistiche attive in provincia di Lucca**  
(valori assoluti)

Imprese turistiche	2012	2013	2014
Alberghi	381	382	378
Campeggi ed altri alloggi per brevi soggiorni	277	305	308
Ristoranti	1.476	1.517	1.523
Mense e catering	26	28	27
Bar	1.207	1.209	1.199
<b>Totale</b>	<b>3.367</b>	<b>3.441</b>	<b>3.435</b>

Fonte: Infocamere-StockView

Dal lato della movimentazione turistica, dopo la contrazione segnata nel 2013, nel corso del 2014 la provincia di Lucca ha registrato una ripresa dei flussi turistici: gli arrivi, pari a 950.426 nell'anno, sono cresciuti del +3,0% rispetto al 2013 (+27.840) grazie all'aumento dei turisti italiani, mentre gli stranieri sono diminuiti. Le presenze hanno registrato una crescita più contenuta (+1,3%), a quota 3.465.729 (+42.901): anche in questo caso si è osservato un incremento degli italiani (+63.030) ed una contestuale diminuzione degli stranieri (-20.129). La durata media dei soggiorni si è quindi ulteriormente ridotta portandosi a 3,6 notti trascorse in provincia: tale andamento deriva anche dalle nuove forme di turismo "mordi e fuggi" caratterizzate da soggiorni di breve durata, ed alle quali le strutture ricettive si stanno progressivamente adattando.

Come accennato, le diminuzioni registrate sono da ricondursi alla contrazione del flusso di turisti stranieri nel corso dell'anno: dopo la brillante ripresa messa a segno nel 2013, la componente estera ha infatti evidenziato un calo del -1,2% delle presenze e del -1,4% degli arrivi, mentre per quanto concerne il turismo interno si è registrata una ripresa sia delle presenze, cresciute del +3,7%, che degli arrivi (+7,1%).

**Incidenza dei turisti italiani e stranieri sul totale delle presenze turistiche**  
Provincia di Lucca  
(quote percentuali)


Fonte: elaborazione Camera di Commercio di Lucca su dati Provincia di Lucca

In virtù di tali andamenti il turismo interno ha registrato una lieve ripresa della propria quota sul totale delle presenze, arrivando a rappresentare a fine 2014 il 51,5% del totale: si tratta di un risultato che inverte un andamento in progressiva contrazione dal 2008, anno di inizio dell'attuale periodo di crisi economica, quando la quota di italiani era pari al 62,9% del totale. Prendendo in esame l'ultimo decennio, si osserva infatti come la presenza di turisti italiani in provincia sia incrementata dal 2003 al 2007, mentre dal 2008 ha subito un continuo e progressivo calo. Le presenze straniere, di contro, nonostante un andamento più altalenante, dal 2009 hanno fatto registrare una continua crescita fino al 2013, per poi presentare una diminuzione nel 2014.

### Arrivi e presenze nelle strutture ricettive per Area territoriale e nazionalità

Provincia di Lucca - Anno 2014 (valori assoluti e percentuali)

Area territoriale	Italiani		Stranieri		Totale	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<i>Valori assoluti</i>						
Piana di Lucca	145.603	300.969	150.248	403.391	<b>295.851</b>	<b>704.360</b>
Versilia	325.126	1.360.361	250.805	1.107.566	<b>575.931</b>	<b>2.467.927</b>
Valle del Serchio	44.827	124.599	33.817	168.843	<b>78.644</b>	<b>293.442</b>
<b>Provincia</b>	<b>515.556</b>	<b>1.785.929</b>	<b>434.870</b>	<b>1.679.800</b>	<b>950.426</b>	<b>3.465.729</b>
<i>Variazioni % 2014/2013</i>						
Piana di Lucca	5,3	-1,1	-5,5	-4,2	<b>-0,5</b>	<b>-2,9</b>
Versilia	8,1	4,1	0,5	-0,3	<b>4,6</b>	<b>2</b>
Valle del Serchio	5,6	11,7	4,1	0,8	<b>5</b>	<b>5,2</b>
<b>Provincia</b>	<b>7,1</b>	<b>3,7</b>	<b>-1,4</b>	<b>-1,2</b>	<b>3</b>	<b>1,3</b>

Fonte: elaborazione Camera di Commercio di Lucca su dati Provincia di Lucca

A livello territoriale, nel 2014 l'area della Piana di Lucca ha mostrato un andamento in controtendenza rispetto alle restanti aree provinciali, con una diminuzione sia degli arrivi (-0,5%), che delle presenze (704.360, -2,9%), soprattutto straniere (-4,2%; italiani: -1,1%).

In Versilia invece si è registrata una ripresa dei flussi turistici, con le presenze in aumento del +2,0% a quota 2.467.927 e gli arrivi del +4,6%, a 575.931: anche nell'area costiera l'incremento è dovuto alla componente interna, che ha fatto registrare un significativo incremento sia in termini di presenze (+4,1%) che di arrivi (+8,1%), mentre per gli stranieri si è rilevato un lieve calo delle presenze (-0,3%) accompagnato da un modesto incremento degli arrivi (+0,5%).

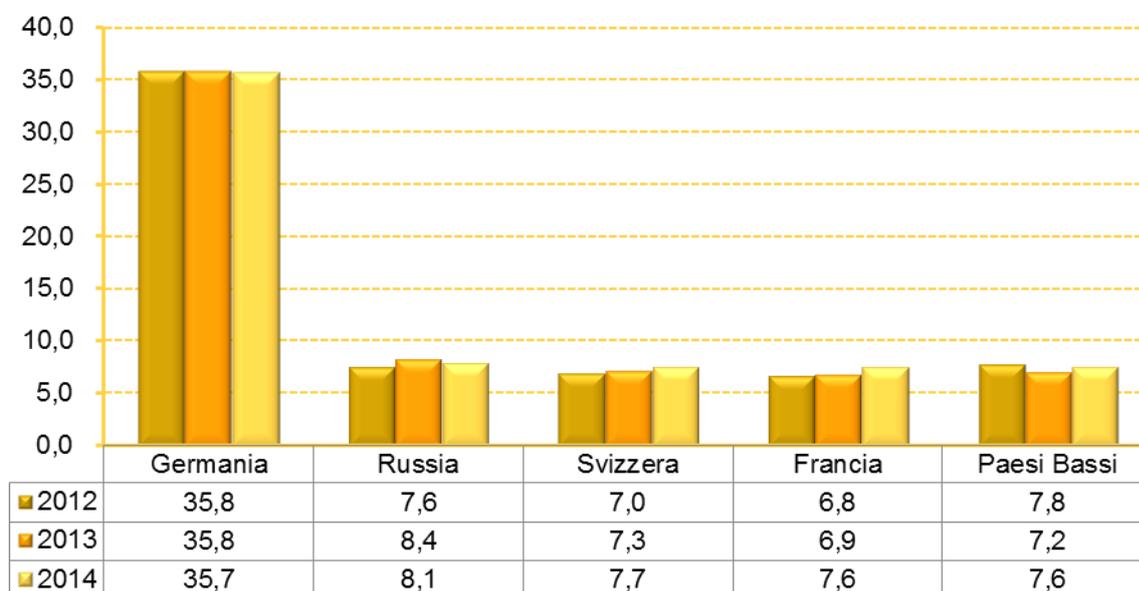
L'andamento risulta infine positivo anche nella Valle del Serchio (Media Valle e Garfagnana) dove si è registrata una significativa crescita sia delle presenze (293.442, +5,2%) che degli arrivi (78.644, +5,0%). Anche in questo caso la componente italiana risulta più dinamica, con un incremento delle presenze del +11,7% a fronte di un +0,8% dei turisti stranieri.

Approfondendo l'analisi dei flussi di turisti stranieri per paese di provenienza si osserva che, anche nel 2014, la Germania ha costituito il primo paese per numero di presenze turistiche

in provincia, con 483.165 complessivi giorni di presenza (395.547 in Versilia e 87.618 nel resto della provincia), per il 28,8% del totale. In seconda posizione i turisti inglesi (160.595; 9,6%), che hanno costituito il 13,9% (79.705) delle presenze dell'interno della provincia e il 7,3% (80.890) della zona costiera mentre in terza posizione si posizionano i Paesi Bassi, con 135.739 presenze (8,1%).

In Versilia, i turisti tedeschi (35,7%) sono seguiti a grande distanza da quelli provenienti dalla Federazione Russa (8,1%), quindi da svizzeri (7,7%), francesi e olandesi (7,6% per entrambi); nelle aree interne, invece, ai turisti tedeschi (15,3%) seguono quelli provenienti da Regno Unito (13,9%), Stati Uniti (13,7%), Paesi Bassi (9,0%) e Francia (7,4%).

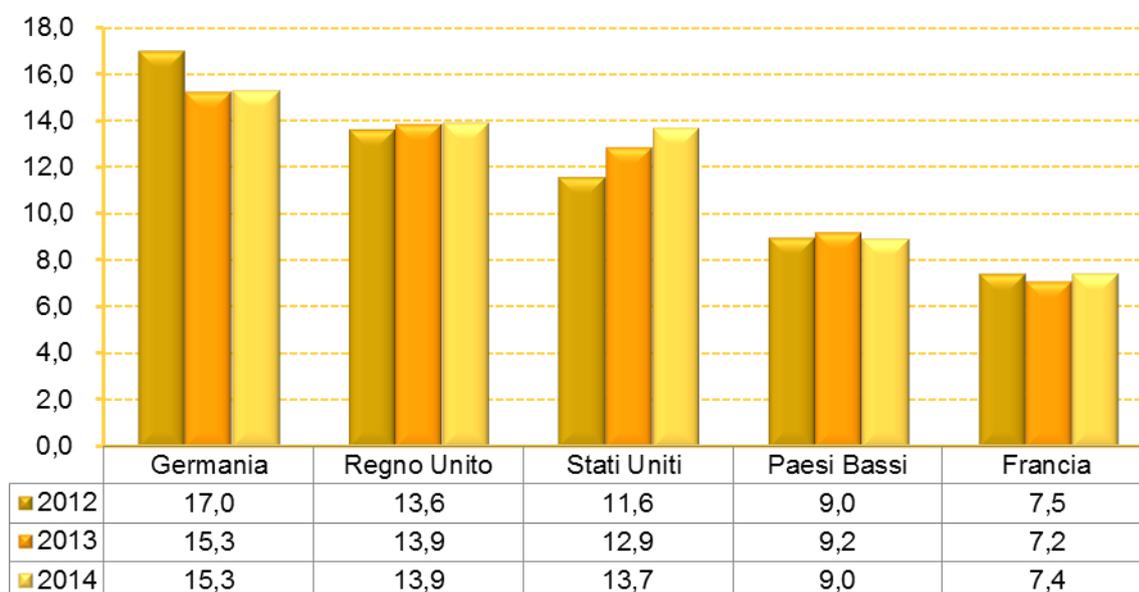
**Incidenza delle presenze turistiche straniere per i principali paesi di provenienza sul totale presenze straniere.**  
Versilia (valori percentuali)



Fonte: elaborazione Camera di Commercio di Lucca su dati Provincia di Lucca

Tra i paesi esteri che nel 2014 hanno registrato le diminuzioni più significative troviamo, oltre alla Germania (-1,0%), il Regno Unito che ha visto diminuire le presenze a Lucca del -10,5%, la Federazione Russa (-3,5%), il Belgio (-5,8%), la Danimarca (-10,8%) e la Spagna (-17,2%). Sono cresciute invece le presenze dei turisti provenienti da Paesi Bassi (+1,3%), Francia (+7,3%), Stati Uniti (+1,2%), Svizzera (+5,6%), Austria (+3,9%), Norvegia (+6,7%) e Polonia (+11,8%).

**Incidenza delle presenze turistiche straniere per i principali paesi di provenienza sul totale presenze straniere.  
Piana di Lucca e Valle del Serchio (valori percentuali)**



Fonte: elaborazione Camera di Commercio di Lucca su dati Provincia di Lucca

## Il Credito

L'anno 2014 si è caratterizzato per il rallentamento del trend negativo degli aggregati creditizi, soprattutto nella parte finale dell'anno, e nei primi mesi del 2015 si sono intravisti alcuni primi timidi segnali di ripresa; la provincia di Lucca -che ha risentito, più di altre aree vicine, della crisi degli ultimi anni- ha fatto segnare difficoltà su molti parametri creditizi, come ad esempio il risparmio bancario, soprattutto delle famiglie, gli impieghi, nelle diverse forme a breve e a medio lungo termine -soprattutto per le piccole unità operative- ed infine l'incremento delle sofferenze e la situazione dei tassi di interesse.

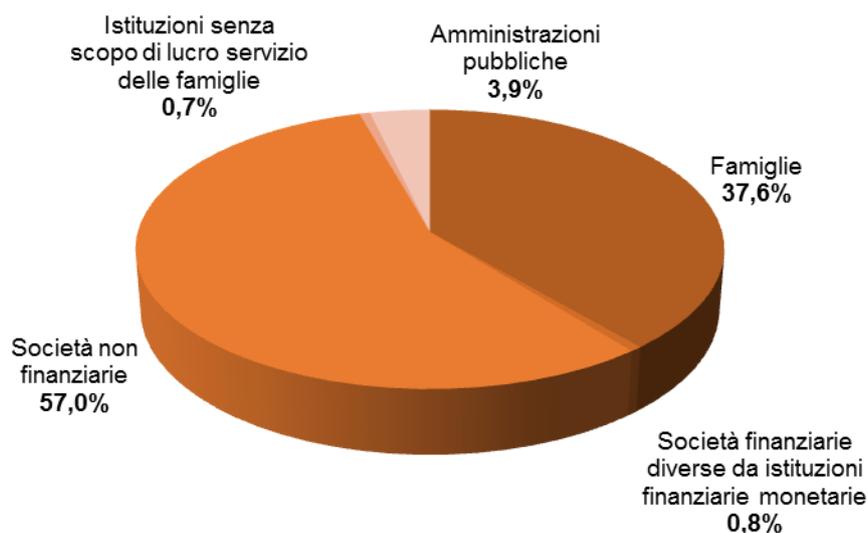
La raccolta del risparmio resta storicamente un elemento di forza del territorio, in virtù dei livelli raggiunti in passato. I depositi e il risparmio postale sono cresciuti del 2,6% nel corso del 2014, portandosi a quota 7.887 milioni di euro a fine anno, una crescita superiore a quella regionale (+1,2%) ma inferiore a quella media nazionale (3,6%). Ha concorso positivamente a tale risultato il contributo delle famiglie consumatrici (+4,5%), che tuttavia hanno registrato un indebolimento nel medio termine. La provincia di Lucca, peraltro, rimane nelle prime posizioni a livello regionale per ammontare di depositi procapite, con 20.043 euro per abitante al dicembre 2014, superata soltanto da Siena e Firenze. Le unità economiche (società non finanziarie) nel corso del 2014 hanno registrato una crescita dei depositi, anche se su livelli ancora bassi (+1,5% sui 12 mesi), ma le imprese più piccole (quasi-società non finanziarie artigiane) hanno evidenziato ancora una diminuzione del risparmio bancario (-6,2% nel 2014): è emersa quindi una preferenza per la liquidità, in un contesto caratterizzato da perduranti difficoltà produttive e di investimento.

Il risparmio bancario per localizzazione degli sportelli in provincia, pari a 5.419 milioni di euro a fine 2014, ha fatto segnare un'accelerazione del ritmo di crescita (+5,8% nell'ultimo anno dopo il +5,4% del 2013). Tale dato non tiene però conto del risparmio postale, più diffuso soprattutto nei comuni della Valle del Serchio, né del risparmio lucchese depositato

presso gli sportelli fuori provincia. In particolare, i depositi bancari presso gli sportelli provinciali sono cresciuti percentualmente a ritmo sostenuto nella Piana di Lucca (2.685 milioni di euro; +8,6%) e in Garfagnana (281 milioni di euro; +8,0%); sotto la media invece la Media Valle (282 milioni di euro; +5,3%) e soprattutto la Versilia (2.171 milioni di euro; +2,3%), che evidenzia ancora difficoltà.

Se il 2013 si era caratterizzato per le forti difficoltà attraversate dall'economia provinciale, nel 2014 si è registrato un ulteriore rallentamento del ciclo negativo, con primi deboli segnali positivi agli inizi del 2015: nell'anno 2014 gli impieghi bancari complessivi sono diminuiti del -3,6%, portandosi a quota 10.733 milioni di euro, con una variazione in linea con la media regionale (-3,5%) ma più elevata rispetto all'andamento nazionale, dove la riduzione degli impieghi si è limitata al -1,1%. La contrazione ha colpito soprattutto le imprese, che hanno segnalato le maggiori difficoltà (-4,8%), in particolare le attività manifatturiere (-8,2%) e le costruzioni (-4,7%), mentre i servizi hanno ceduto il -1,8%. Più contenuta la contrazione degli impieghi per le famiglie, che si è limitata ad un -0,9%.

**Distribuzione degli impieghi erogati da banche e CDP per settore di attività economica della clientela in provincia di Lucca Anno 2014 (valori percentuali)**



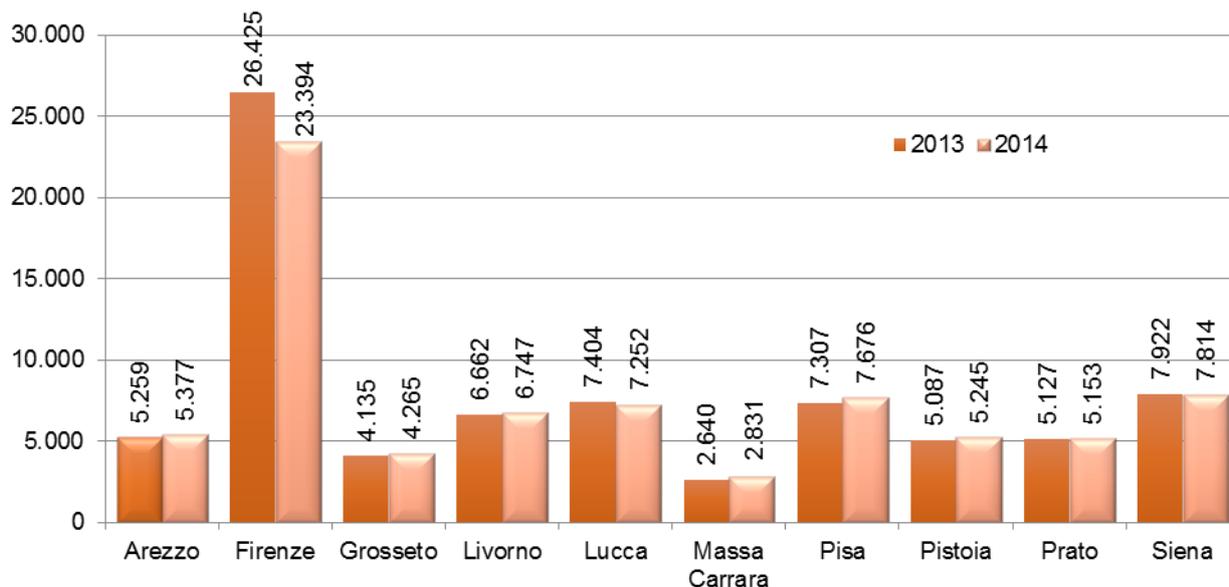
Fonte: Banca d'Italia

Nel primo trimestre 2015 si è registrata una prima timida inversione di tendenza, da consolidare: gli impieghi vivi (escluse sofferenze e insoluti) hanno segnalato un soddisfacente incremento (+2,7%), con variazioni favorevoli per le "imprese sopra 20 addetti e famiglie produttrici" e per il complesso delle attività economiche; positivo ma meno favorevole anche l'andamento delle famiglie consumatrici (+0,7%); la dinamica è rimasta invece negativa per le attività al di sotto dei 20 addetti.

Nel 2014 Lucca si è indebolita anche nell'ammontare (consistenze) del credito a Medio e Lungo Termine (MLT), scendendo al 9,6% sulla Toscana, a vantaggio di Pisa (10,1%) e Siena (10,3%), con la peggiore diminuzione annuale (-2,1%). Anche nelle erogazioni dei finanziamenti a MLT (flussi) Lucca ha registrato un andamento negativo: il totale delle erogazioni dell'anno è sceso del -13,9% (Toscana +16,2%, Italia +5,4%). Peraltro, i dati

dell'ultimo trimestre 2014 hanno evidenziato un primo segno positivo sui 12 mesi, con una crescita delle erogazioni per l'acquisto di immobili (abitazioni e non) e per l'acquisto di beni durevoli e di abitazioni delle famiglie consumatrici. Il basso tono annuale del credito a MLT è principalmente dovuto alla modesta entità degli investimenti, in particolare in macchine, attrezzature ecc. e nella costruzione di fabbricati residenziali e non, voci in passato molto attive a Lucca.

**Consistenza dei finanziamenti oltre il breve termine (oltre un anno) per provincia di destinazione dell'investimento (valori in migliaia di euro)**



Fonte: Banca d'Italia

Il grado di utilizzo dei finanziamenti concessi è sceso al 79,7% del fido accordato (dall'80,8% di fine 2013), valore in linea con quello medio di Toscana e Italia (79,8%) e al di sotto di tutte le province della regione, esclusa Firenze (71,1%). In particolare, le attività manifatturiere hanno utilizzato in misura minore i fidi concessi (60,1% dell'accordato, in contrazione dal 64,7% del 2013), a comprova di una domanda di credito ancora sottotono per il comparto produttivo. Per le piccole imprese e le famiglie consumatrici (queste per la presenza prevalente dei mutui) l'utilizzo delle linee di credito si è confermato superiore al 90%, in linea con il 2013 e comunque superiore alle aree vicine.

Le dinamiche registrate hanno sortito effetti negativi sul rapporto "sofferenze su impieghi vivi", che nel 2014 ha raggiunto il 15,2% (in crescita rispetto al 12,3% del 2013 e al 9,5% del 2012), un valore significativamente superiore a quello nazionale (10,3%) ma in linea con quello regionale (15,3%). L'indicatore ha raggiunto poi il 38,9% per le costruzioni (22,4% nel 2013), mentre per il settore manifatturiero si è attestato al 21,0% (in linea con il 20% del 2013); per le imprese dei servizi l'indicatore è cresciuto fino a raggiungere il 14,7% (dall'11,2% dell'anno precedente).

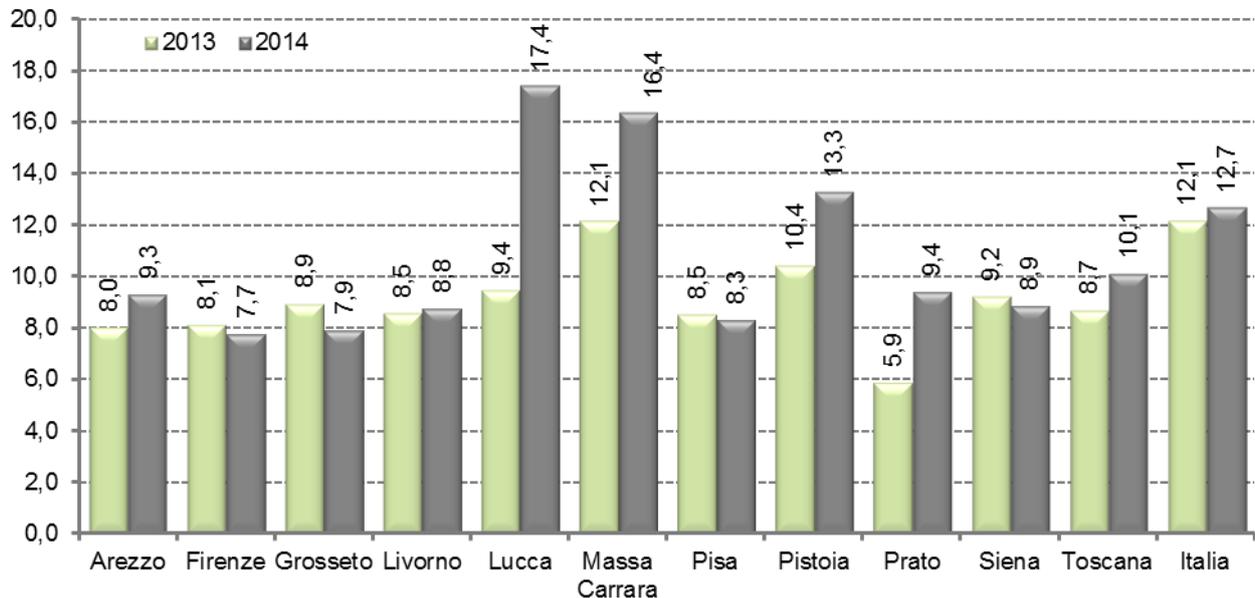
L'andamento dei tassi attivi bancari ha risentito del quadro sopra descritto: sono soprattutto le perduranti difficoltà economiche attraversate nel 2014 ad aver inciso negativamente sui tassi di interesse a revoca (scoperto di conto corrente, ecc.), ponendoli su livelli superiori a quelli di Toscana e Italia. Per tali finanziamenti si è infatti registrato un tasso effettivo medio del 9,3%, in calo di mezzo punto percentuale rispetto al 2013, ma comunque elevato se messo a confronto con il tasso medio regionale, pari al 7,3%, ed a quello nazionale sceso al 6,3%. I tassi attivi medi per i finanziamenti autoliquidanti (principalmente portafoglio e

carta sconto commerciale delle imprese) risultano invece maggiormente in linea con i rispettivi valori regionali e nazionali. Il dato della provincia si è attestato infatti al 4,7%, un valore allineato con quello nazionale e migliore di quello medio toscano (5,1%). I tassi medi applicati per finanziamenti a scadenza (3,01%) (Mutui, ecc.) si collocano in linea con la Toscana (3,04%), anche se di poco superiori alla media nazionale (2,7%).

### **Il Mercato del lavoro**

Nel corso del 2014 le dinamiche occupazionali hanno risentito ancora delle difficoltà attraversate dal sistema economico provinciale dall'inizio della crisi economico-finanziaria. Malgrado i primi segnali di ripresa sembrano essersi affacciati sul territorio provinciale, secondo le stime di Istat il tasso di disoccupazione provinciale sarebbe quasi raddoppiato, passando dal 9,6% del 2013 al 17,4%, per circa 31mila persone in cerca di occupazione in provincia, mentre il tasso di occupazione (15-64 anni) avrebbe mostrato una pesante contrazione attestandosi al 57,0% (145mila lavoratori) dal 61,8% del 2013, per oltre 12mila persone occupate in meno. Nel confronto territoriale, cresce il divario rispetto alla media regionale che presenta un tasso di disoccupazione maschile all'8,6% e femminile all'11,8% (dieci punti percentuali in meno di Lucca); nel confronto nazionale (maschile: 11,9%, femminile: 13,8%) l'andamento risulta meno negativo migliore ma comunque ancora molto preoccupante.

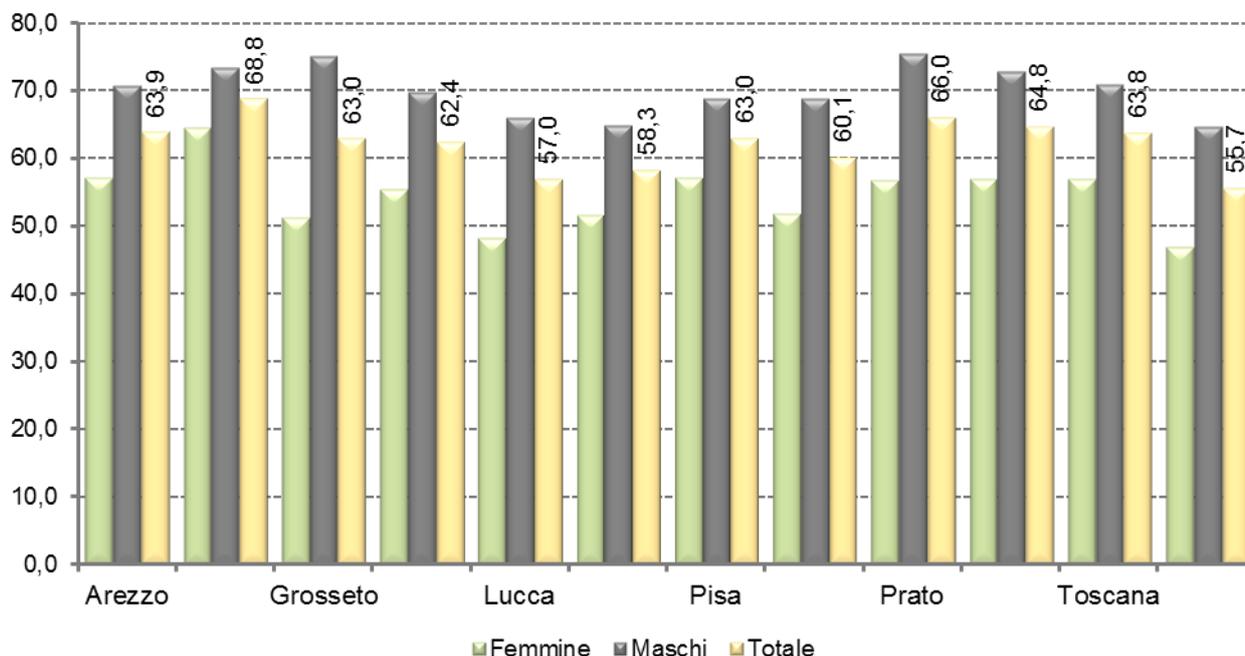
**Tassi di disoccupazione per provincia (valori percentuali)**



Fonte: Istat

Per quanto riguarda il tasso di occupazione, l'andamento risulta in flessione per entrambi i generi, con la componente maschile che passa al 66,0% dal 70,0% del 2013 e quella femminile che scende al 48,3% registrando una contrazione di oltre cinque punti percentuali rispetto al 2013 (53,7%). Più di una donna su due in provincia di Lucca non risulta quindi occupata.

### Tasso di occupazione 15-64 anni per provincia e genere - Anno 2014 (valori percentuali)



Fonte: Istat

Il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni evidenzia un nuovo aumento (+5,0%), per un totale di 5.618.024 ore autorizzate nel 2014, come risultato di un forte incremento della componente in deroga (+44,9%), mentre per le componenti ordinaria (-36,6%) e straordinaria (-0,7%) si sono registrate delle diminuzioni.

Secondo l'indagine Excelsior (Unioncamere-Ministero del Lavoro) il saldo occupazionale previsto per il 2015 in provincia di Lucca risulta positivo per +100 unità (contro le -1.310 del 2014), come risultato della differenza tra 6.720 "entrate" e 6.620 "uscite" di lavoratori dalle imprese. Tale incremento occupazionale è dovuto all'andamento dei contratti atipici: quelli attivati dovrebbero, nell'insieme, superare quelli in scadenza (+170 unità il saldo previsto), mentre per i contratti di lavoro dipendente (sia "stabili" che "a termine") il saldo dovrebbe invece attestarsi a -70 unità.

I flussi in entrata previsti sono costituiti da 1.740 (27,1% del totale) assunzioni "stabili" (a tempo indeterminato o con contratto di apprendistato), 4.080 (68,9%) assunzioni a termine (a tempo determinato o altre modalità a termine, quali i contratti a chiamata) e 900 (4,0%) contratti atipici (contratti di somministrazione, collaborazioni a progetto -non più previste dalla nuova normativa e quindi destinate ad estinguersi- e altri contratti di lavoro indipendente).

A livello settoriale la crescita di "posti di lavoro" attesa in provincia si concentra nell'industria, con +240 unità (previste 1.910 assunzioni e 1.670 uscite), mentre nei servizi il saldo occupazionale è previsto negativo per -140 unità (4.800 entrate vs 4.950 uscite).

Solamente il 19% delle imprese lucchesi prevede di assumere personale dipendente nel corso del 2015: il 27% di queste a tempo indeterminato (18% nel 2014), il 69% a tempo determinato (77% nel 2014), il 3% con contratto di apprendistato e l'1% con altre tipologie contrattuali. Tra le principali motivazioni all'assunzione troviamo la domanda in

crescita/ripresa (30,4%), la sostituzione di dipendenti indisponibili (29,4%, per maternità, aspettativa, etc.) e lo svolgimento di attività e lavorazioni stagionali (26%).

### **Le Previsioni**

Nelle previsioni di Prometeia Spa (aggiornamento a Ottobre 2014) per il quinquennio 2013-2017, la provincia di Lucca dovrebbe far segnare una progressiva ripresa dei livelli di attività, con un graduale miglioramento di tutti i principali indicatori economici.

La previsione relativa al valore aggiunto provinciale vede un incremento medio annuo del +0,1% in termini reali, un andamento di poco inferiore a quello toscano (+0,3%) e che risente ancora delle difficoltà del biennio 2013-14, mentre la crescita del reddito disponibile (a valori correnti) dovrebbe raggiungere un +1,9% medio annuo.

Per gli scambi con l'estero sono previsti incrementi medi del +2,9% nel caso dell'export e del +5,6% per l'import provinciali, con un progressivo incremento del grado di apertura dell'economia provinciale verso i mercati esteri. Il mercato del lavoro vede infine una progressiva ripresa dell'occupazione, in crescita del +0,5% medio annuo, mentre il tasso di disoccupazione dovrebbe attestarsi ancora su livelli elevati (9,6% medio nel periodo).

**Scenari di previsione 2008-2012 e 2013-2017. Provincia di Lucca e Toscana.**  
**Tassi di variazione % medi annui su valori a prezzi concatenati (anno rif. 2005).** *Aggiornamento Ottobre 2014.*

Indicatori	2008-2012		2013-2017	
	Lucca	Toscana	Lucca	Toscana
Esportazioni	-2,5	+2,3	+2,9	+1,7
Importazioni	-2,9	-0,4	+5,6	+1,6
Valore aggiunto	-0,5	-0,9	+0,1	+0,3
Reddito disponibile a valori correnti	+0,5	-0,2	+1,9	+2,0
Occupazione	-0,4	-0,7	+0,5	+0,8
Tasso di disoccupazione (*)	7,9	7,8	9,6	6,7
Esportazioni/Valore aggiunto (*)	30,7	33,4	35,2	35,8
Importazioni/Valore aggiunto (*)	14,8	21,4	19,3	22,9

*Fonte: Prometeia Spa - (\*) Valori % a fine periodo 2012 e 2017).*

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

### **Premessa**

*In questo paragrafo saranno presentati gli sviluppi dello scenario politico ed economico internazionale, europeo, nazionale, regionale e locale al fine di dare utili spunti di riflessione sulle azioni che la Camera di Commercio potrà intraprendere per il prossimo anno, anche in vista dei possibili accorpamenti con altre camere limitrofe.*

### **1. La politica internazionale**



Nel paragrafo che segue diamo una lettura della politica economica internazionale focalizzando l'attenzione su alcuni temi che da anni vengono affrontati dagli Stati e che sempre più dovranno entrare nelle politiche dei vari paesi: povertà, sicurezza e ambiente.

Anche nel quadro internazionale tracciato dall'OCSE nel mese di settembre le autorità sono richiamate a fornire ulteriori stimoli per favorire la crescita sostenibile.

#### **1.1 Una nuova lettura della politica internazionale**



Il quadro internazionale è purtroppo connotato oltre che da difficili prospettive economiche anche da vari focolai di guerra e da grandi problematiche di tipo sociale e ambientale, tra le quali i repentini cambiamenti climatici. Alla luce delle numerose iniziative sviluppate negli ultimi anni per misurare anche la dimensione sociale ed ambientale oltre a quella economica, ne riportiamo alcune per proporre una lettura diversa del quadro internazionale.

Secondo il nuovo rapporto ONU **sull'insicurezza alimentare nel mondo** (SOFI 2015) la maggioranza - 72 su 129 - dei paesi monitorati dalla FAO hanno raggiunto l'Obiettivo del Millennio di dimezzare la prevalenza della denutrizione entro il 2015. I paesi in via di sviluppo, nel loro complesso, hanno mancato l'obiettivo per un piccolo margine. Il rapporto rileva inoltre che, nel corso degli ultimi 30 anni, le crisi sono passate da eventi catastrofici, di breve durata, intensi e molto visibili, a situazioni protratte nel tempo causate da una combinazione di fattori, in particolare dal susseguirsi di catastrofi naturali e conflitti, dalle crisi finanziarie e dei prezzi. Il SOFI 2015 fa notare che, se è vero che non esiste una soluzione unica valida per tutti i casi su come migliorare la sicurezza alimentare, possono tuttavia essere individuati diversi fattori che giocano un ruolo fondamentale nel raggiungimento dell'obiettivo di sviluppo del millennio relativo alla riduzione della fame.

Vediamo quali:

- il miglioramento della produttività agricola, soprattutto da parte delle piccole famiglie contadine, ha portato a notevoli passi avanti nella riduzione di fame e povertà;
- una crescita inclusiva, che offre opportunità a coloro che hanno minori risorse e competenze per incrementare i propri redditi, fornisce quella capacità di resistenza di cui

hanno bisogno per superare tutte le calamità sia naturali che provocate dall'uomo.  
- l'espansione della protezione sociale: trasferimenti di denaro alle famiglie vulnerabili, buoni pasto, programmi di assicurazione sanitaria o mense scolastiche, anche con appalti dati agli agricoltori locali.

Con l'approvazione formale avvenuta alla fine di settembre, dal 1 gennaio 2016 entreranno in vigore **17 obiettivi di sviluppo sostenibile**, che sostituiranno i precedenti obiettivi di sviluppo del millennio. Sul raggiungimento di tali obiettivi decideranno i singoli Stati, saranno comunque previsti degli "indicatori" utili a valutare i progressi compiuti dagli stessi e ad assicurare un "monitoraggio sistematico" delle azioni.

Primo obiettivo del piano è "sradicare la povertà in tutte le sue forme e ovunque nel mondo", tra gli altri "consentire a tutti di vivere in buona salute", "garantire a tutti l'accesso a un'istruzione di qualità" e a raggiungere "la parità di genere", "lavoro dignitoso a tutti", favorire "modelli sostenibili di produzione e consumo" e "società pacifiche e inclusive", "adottare misure urgenti per contrastare i cambiamenti climatici e le sue conseguenze".

Nel 2013, l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico ha elaborato delle linee guida per misurare il benessere soggettivo all'interno di una nazione attraverso undici indicatori relativi a reddito, lavoro, casa, salute, rapporto vita-lavoro, istruzione, rete sociale, impegno civile e amministrazione della cosa pubblica, ambiente, sicurezza personale, benessere soggettivo. E' stato, infine, messo a disposizione il rapporto biennale **How's life**, e il **Better Life Index**, ovvero uno strumento web interattivo, creato per coinvolgere le persone nel dibattito sul benessere permettendo il confronto con le performance dei diversi paesi. Questo nuovo strumento creato dall'O.C.S.E. rivela l'emergere di una nuova misura a seguito del periodo di crisi, ovvero la percezione intesa come lettura soggettiva di molti aspetti della realtà.

Nel mese di dicembre 2015 i Paesi dovrebbero adottare un nuovo accordo sui **cambiamenti climatici** a Parigi.

## 2 - La politica europea



Tra i principali passaggi della politica europea nel 2015 non possiamo non ricordare l'accordo raggiunto su un nuovo programma di aiuti alla Grecia ad agosto e i cambiamenti adottati nella gestione dell'immigrazione che hanno imposto ai paesi dell'Unione di accogliere gli immigrati in base ai criteri di popolazione, Pil, disoccupazione e numero di richiedenti già accolti, superando il vecchio principio in base al quale l'immigrato doveva essere accolto dal paese di primo sbarco.

### 2.1 La nuova programmazione comunitaria

Ricordiamo gli undici obiettivi tematici per la politica di coesione 2014/2020 che traducono gli obiettivi della strategia Europa 2020 in azioni concrete:

OT1 rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione

- OT2 migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime
- OT3 promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, il settore agricolo e quello della pesca e dell'acquacoltura
- OT4 sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori
- OT5 promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi
- OT6 tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse
- OT7 promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare strozzature nelle principali infrastrutture di rete
- OT8 promuovere l'occupazione sostenibile e di qualità e sostenere la mobilità dei lavoratori
- OT9 promuovere l'inclusione sociale, combattere la povertà e ogni forma di discriminazione
- OT10 investire nell'istruzione, formazione e formazione professionale, per le competenze e l'apprendimento permanente
- OT11 rafforzare la capacità delle amministrazioni pubbliche e degli stakeholders e promuovere un'amministrazione pubblica efficiente.



Il raggiungimento degli undici obiettivi tematici è 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 Fesr 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.

La programmazione 2014/2020 prevede inoltre alcuni strumenti speciali:

- la riserva per aiuti d'urgenza (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 per la ricerca e l'innovazione e 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 – La politica nazionale

La politica italiana del 2015 è stata caratterizzata da importanti eventi.

E' continuata l'azione di Governo retta dal Presidente Renzi sui temi già preannunciati nel 2014: modifica del titolo V della Costituzione, riforma del Senato, nuova veste amministrativa delle province e conseguente collocazione del personale in esubero presso altri enti pubblici, contenimento della spesa pubblica nonché riduzione delle entrate provenienti dal mondo economico verso le Camere di Commercio, jobs act e politiche fiscali (riduzione carico fiscale verso i cittadini).



Non sono mancati gli incontri presso il Parlamento Europeo per la risoluzione di problemi importanti, non ultimo il tema della massiccia immigrazione proveniente dai paesi vittime della guerra nel Nord Africa e nel medio Oriente, al recente referendum della Grecia, al problema della sicurezza visti gli attacchi terroristici di gruppi islamici estremisti (Isis) in Francia e nella vicina Tunisia. Il 3 febbraio scorso ha prestato giuramento il nuovo Presidente della Repubblica Sergio Mattarella in sostituzione dell'uscente Giorgio Napolitano rimasto in carica dal 2006 al 2014. Sergio Mattarella è stato eletto dal Parlamento in seduta comune con 665 voti su 1009.

Ricordiamo infine un evento speciale che ha visto Milano al centro dell'attenzione a media ed esperti di tutto il mondo del settore: Expo 2015, Nutrire il Pianeta Energia per la vita. Expo 2015 ha aperto i battenti il primo maggio e si concluderà il 31 ottobre. Le imprese hanno potuto esporre, in una immensa vetrina, quanto di meglio esiste sul mercato in tema di tecnologie avanzate che diano risposta alla soluzione di problemi reali quali appunto

l'alimentazione e la nutrizione. Il 17 agosto scorso il presidente Renzi ha accolto in questa sede la cancelliera Angela Merkel per la visita dei padiglioni.

### 3.1 *Provvedimenti e documenti del 2015 in Italia*

La **legge di stabilità** per il 2015 è stata approvata il 23.12.2014 al n. 190 ed è entrata in vigore il primo gennaio di quest'anno.

Il **Documento di Economia e Finanza** è stato approvato dal Consiglio dei Ministri l'11.4.2015, e si compone come sempre di tre sezioni: il programma di stabilità, l'analisi e le tendenze di finanza pubblica, nonché il Programma Nazionale di Riforma. La Commissione europea ha recepito, sulla base delle raccomandazioni rivolte all'Italia, il suddetto documento il 13 maggio scorso.

Il **Programma Nazionale di Riforma** si articola intorno ad una fitta rete di interventi che spaziano dal pubblico al privato, dal lavoro alla sanità, dalla riforma del catasto alle semplificazioni. Vediamo nel dettaglio:

- **sostenibilità delle pubbliche finanze:** tutti gli enti pubblici territoriali dovranno affiancare ai propri attuali schemi di bilancio quelli previsti dal D. lgs. 118/2011 applicando il principio contabile generale della competenza finanziaria per l'accertamento delle entrate e l'impegno delle spese;
- **contenimento delle spese, riordino delle province:** le province entro il 2017 dovranno dimezzare i propri dipendenti, tutti coloro che verranno messi in mobilità troveranno collocazione presso altri enti territoriali come la regione e i comuni od altri enti pubblici, cambia anche la governance formata dall'assemblea dei sindaci dei rispettivi comuni e dal consiglio, gli incarichi saranno tutti esercitati a titolo gratuito. Alle Province vengono lasciate alcune materie, quali la pianificazione territoriale e l'ambiente, i servizi di trasporto locale provinciale, le scuole sovra comunali e l'edilizia scolastica, la raccolta di dati comunali o di altri enti; passano invece alla regione le materie del lavoro (centri per l'impiego) e ai comuni il turismo;
- **patto per la salute:** la legge di stabilità disciplina il patto per la salute 2014/2016. Viene imposta alle regioni la necessità di garantire una programmabilità degli investimenti da effettuare nel proprio ambito territoriale, attraverso la predisposizione di piani annuali di investimento accompagnati da una adeguata analisi dei bisogni e della relativa sostenibilità economico-finanziaria complessiva;
- **rapporto partecipate locali:** ricognizione, razionalizzazione e riduzione delle stesse anche attraverso processi di aggregazione, si ricorda che alla fine del 2012 sono state censite ben 7.726 partecipate locali. Inoltre, entro gennaio 2015, le PA dovranno procedere alla cessione delle partecipazioni in società che producono beni e servizi non strettamente necessari per le finalità istituzionali dell'ente pubblico;
- **controllo dei costi pubblici:** tutti gli enti pubblici dovranno controllare le proprie spese applicando vari strumenti tesi alla riduzione delle stesse, per esempio effettuare gli acquisti attraverso Consip o centri di acquisti centralizzati a livello regionale. Dovranno essere determinati anche i fabbisogni standard per migliorare l'allocazione delle risorse pubbliche;
- **per i cittadini:** dichiarazione dei redditi precompilata, già dal 2015 - per i redditi 2014 - è stato possibile accedere, tramite un Pin dispositivo rilasciato dalle agenzie delle entrate o dall'Inps, ad un sito attraverso il quale l'utente poteva inserire i dati mancanti e controllare quelli già predisposti e inoltrare così la consueta dichiarazione dei redditi, si tratta di uno degli interventi destinati a semplificare la vita pubblica dei cittadini;

- per le imprese: sgravi per le assunzioni a tempo indeterminato e naturalmente varie azioni tese a rafforzare l'innovazione e l'internazionalizzazione nonché nuovi strumenti di accesso al credito, viene favorita l'aggregazione delle piccole imprese, e sostenuto il Made in Italy anche con accordi stipulati con la grande distribuzione. Altre azioni sono la riduzione del costo delle bollette per le PMI per ridurre il divario con le imprese straniere.

**Richiamiamo alcuni atti adottati durante l'anno così come previsto dal Piano Nazionale di Riforma in materia di:**

- mercato del lavoro: nel mese di dicembre 2014 le Camere hanno definitivamente approvato la legge delega di riforma del mercato del lavoro, la n. 183/2014 altrimenti detta legge jobs act; è stata attuata la riforma degli ammortizzatori sociali sia in costanza di rapporto di lavoro che in caso di perdita dello stesso al fine di favorire un più efficiente utilizzo degli stessi; riordino della normativa inerente i servizi per il lavoro e le politiche attive attraverso la costituzione dell'Agenzia nazionale per il lavoro; semplificate e razionalizzate le procedure di costituzione e gestione del rapporto di lavoro; revisione e conseguente riduzione del numero di tipologie di contratti di lavoro esistenti allo scopo di rafforzare e semplificare le opportunità di ingresso nel mondo del lavoro, è stato introdotto un contratto a tempo indeterminato a tutele crescenti riducendo in tal modo il diffuso fenomeno della precarietà; sono state infine rafforzate le misure per conciliare il lavoro e il tempo libero soprattutto rivolto alle donne e alle famiglie.
- È stata avviata la riforma dell'indicatore ISEE con regole più severe al fine di evitare di raccogliere informazioni non veritiere, è stata inoltre estesa la sperimentazione del SIA (sostegno per l'inclusione attiva), al fine di contrastare la povertà e di inserire queste famiglie in un progetto personalizzato volto al reinserimento lavorativo e all'inclusione sociale.
- concorrenza e competitività:

La legge di stabilità 2015 ha attribuito uno stanziamento triennale straordinario pari a 220 milioni di euro destinato alle attività di promozione e sviluppo dell'internazionalizzazione, nonché all'attrazione degli investimenti esteri in Italia. Il piano prevede di intensificare i rapporti commerciali con l'estero tutelando il brand "Made in Italy" sia per quanto riguarda la provenienza del prodotto sia per la qualità (biologico ed altro) dello stesso. Il già citato Expo 2015 a Milano è un'ottima opportunità per mettere in risalto i nostri prodotti su tutti i mercati internazionali. Sul fronte attrazione degli investimenti esteri il momento risulta essere particolarmente propizio per attuare una complessiva riorganizzazione della governance con l'obiettivo di un migliore coordinamento delle politiche per sovrintendere con successo l'intero ciclo del processo di attrazione e favorire la sinergia tra le diverse amministrazioni centrali e locali. L'Italia torna ad essere, dopo una stagnazione durata 8 anni, un Paese di interesse da parte degli investitori stranieri.

- Il decreto legge 3/2015 "Misure urgenti per il sistema bancario e gli investimenti" ha introdotto diverse misure volte a favorire l'incremento degli investimenti, l'attrazione dei capitali e degli investitori istituzionali esteri, nonché favorire lo sviluppo del credito per l'export, introdotta anche la nuova categoria di p.m.i. innovative.

- Citiamo il decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 14 marzo 2015 che ha adottato il Piano per la promozione straordinaria del made in Italy e l'attrazione degli investimenti in Italia. In particolare il piano prevede iniziative straordinarie di formazione e informazione sulle opportunità offerte dai mercati esteri alle piccole e medie imprese, il supporto alle più rilevanti manifestazioni fieristiche, la valorizzazione delle produzioni di eccellenza, la realizzazione di un segno distintivo unico per le iniziative di promozione

all'estero anche per contrastare il fenomeno dell'Italian sounding, il sostegno ad iniziative di promozione delle opportunità di investimento in Italia, nonché di accompagnamento e assistenza. Il decreto 7 aprile 2015 stanZIA diverse risorse a sostegno delle azioni sopra citate per un totale di 117 milioni e mezzo di euro.

- Si segnala che è ora in discussione al Senato il disegno di legge che per la prima volta attuerebbe quanto richiesto dalla L. 99/2009, ovvero una legge per il mercato e la concorrenza che, annualmente, tenendo conto della relazione dell'Autorità del garante della concorrenza e del mercato, adotti i provvedimenti necessari per promuovere la concorrenza.

- Per quanto attiene alle infrastrutture il d.l. 78/2015 ha prorogato al 31 ottobre 2015 il termine per la cantierabilità del raddoppio del tratto ferroviario Lucca Pistoia inizialmente previsto per il 31 agosto 2015.

- Il 3 luglio scorso il Consiglio dei Ministri ha approvato in via preliminare il Piano strategico nazionale della Portualità e della Logistica. Il Piano intende favorire la crescita economica attraverso il rafforzamento del sistema portuale e logistico. E' stata quindi delineata una strategia integrata con azioni da compiere sia nei porti sia sulla loro accessibilità, da mare a terra, al fine di potenziare il ruolo dell'Italia nel Mediterraneo e negli scambi internazionali; brevemente alcune azioni: semplificazione amministrativa, efficienza nei controlli e nelle operazioni di sdoganamento, promozione intermodale, modernizzazione delle infrastrutture e riduzione delle inefficienze.

- Approvate dal Consiglio dei Ministri del 3 marzo 2015 la Strategia italiana per la banda larga e la Strategia per la crescita digitale 2014/2020: obiettivo colmare il gap infrastrutturale e il ritardo digitale del Paese in coerenza con l'Agenda Digitale Europea. Le risorse pubbliche a disposizione sono i fondi europei FESR e FEASR, il Fondo di Sviluppo e Coesione per totali 6 miliardi, a cui si sommano i fondi collegati del Piano Juncker.

- Pubblica amministrazione e semplificazioni: la legge 124/2015 delega il Governo alla riorganizzazione delle Amministrazioni pubbliche, in particolare l'art. 10 prevede il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di Commercio, a tale proposito sono in uscita i decreti delegati che definiranno puntualmente gli ambiti di intervento delle Camere nonché le loro funzioni e le conseguenti risorse economiche, le Camere di Commercio in Italia non potranno comunque superare il numero di 60, sono previsti pertanto diversi accorpamenti;

Ricordiamo inoltre due documenti riguardanti le micro piccole medie imprese elaborati a livello nazionale:

- il Rapporto del Garante per le micro piccole medie imprese all'inizio dell'anno ha riferito alla Presidenza del Consiglio dei Ministri che, se si punta su finanza alternativa e aggregazioni in rete, le nostre imprese potranno conseguire livelli di produttività superiori alle analoghe presenti in Germania, Spagna e Regno Unito. Quattro sono le aree di intervento: aggregazioni di impresa e quindi contratti di rete, innovazione e tecnologia e quindi sviluppo professionale e managerialità, internazionalizzazione e finanza per le MPMI.
- Il rapporto Small Business Act 2015, diffuso dalla Direzione generale per la politica industriale, la competitività e le PMI, ha relazionato in merito alle iniziative a sostegno delle MPMI adottate in Italia nel 2014 e nel primo semestre 2015. La promozione degli investimenti produttivi è stata perseguita introducendo un credito d'imposta del 15% sugli investimenti aggiuntivi in beni strumentali ("Guidi-Padoan") e rafforzando la misura ("Sabatini") che prevede finanziamenti a tassi agevolati per l'acquisto di

beni strumentali, sul fronte della promozione dell'innovazione tecnologica sono stati estesi anche alle PMI innovative, gli stessi benefici concessi alle start-up innovative; è stato introdotto un inedito regime di tassazione agevolata per tutti i redditi derivanti dall'utilizzo di brevetti, know-how e simili, spicca infine, sul fronte finanziario, l'emissione di mini-bond e cambiali finanziarie da parte delle PMI.

Per riassumere la politica italiana nel 2015 ha posto l'accento su molti interventi a sostegno delle MPMI che costituiscono gran parte del tessuto produttivo del nostro Paese, bisogna però uscire dal gap infrastrutturale che ci fa perdere competitività rispetto alle imprese degli altri Paesi europei, stimolare gli investimenti, la ricerca e l'innovazione, trovare nuovi strumenti finanziari e proteggere il nostro Made in Italy, non ultimo risolvere il problema del lavoro soprattutto dei giovani e delle donne.

### **3.2 L'Italia nel quadro della nuova programmazione comunitaria e strategia territoriale**

Il primo atto con cui l'Italia ha cominciato a prepararsi ad utilizzare i fondi della nuova programmazione comunitaria 2014-2020 è 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. Queste strategie sono poi state sviluppate nell'accordo di partenariato adottato dalla Commissione Europea il 29 ottobre 2014, che prevede, in via sperimentale, l'applicazione di un nuovo processo, quello del place based.



Il disegno operativo del place based è fatto di 5 pezzi:

- politica territoriale, intesa come territorializzazione delle politiche settoriali, possibilmente interagendo con aree vaste (ad esempio nella legge sulla buona scuola per la prima volta si parla di politiche per le aree interne);
- costruzione di politiche di partecipazione;
- utilizzo della stessa metrica da parte di tutti i diversi livelli di governo, metrica data dai risultati in termini di qualità, per cui sarà possibile una valutazione narrativa;
- il soggetto esterno deve comunque stare sul territorio;
- cambiamento della testa.

**La strategia per le città** deriva 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.

La definizione della strategia per le città è stata demandata al Comitato Interministeriale per le Politiche Urbane, che nel 2013 si è dotato di un'agenda in cui sono evidenziate tre criticità: il congestionamento dei sistemi urbani e la necessità di un sistema infrastrutturale, il fenomeno della dispersione insediativa e del consumo del suolo, l'urbanistica della sicurezza del patrimonio immobiliare e della manutenzione del territorio; l'agenda riconduce al cattivo funzionamento dei sistemi urbani due punti di debolezza della società italiana: la produttività bloccata e la crescente esclusione sociale, evidenziando la duplice necessità di aumentare i poteri dei grandi comuni nella definizione dei programmi nazionali e regionali finanziati con fondi strutturali e di adottare una politica nazionale ordinaria.

L'accordo di partenariato ha recepito queste criticità individuando tre driver di sviluppo, ai quali le regioni potranno aggiungere un quarto: ridisegno e modernizzazione dei servizi urbani per i residenti e gli utilizzatori delle città, pratiche e progettazione per l'inclusione sociale per i segmenti di popolazione più fragile e per aree e quartieri disagiati, rafforzamento della capacità delle città di potenziare segmenti locali pregiati di filiere produttive globali.

L'Agenda urbana si declina su due tipologie di territori che identificano le Autorità urbane rilevanti:

- le 10 città metropolitane individuate con legge nazionale, tra le quali la toscana Firenze, per le quali la costruzione ed attuazione dell'Agenda urbana avrà come principali interlocutori i Sindaci dei Comuni capoluogo e gli uffici da questi individuati assumeranno pertanto il ruolo di Autorità urbana con funzioni di Organismo intermedio. Su queste città si concentrerà l'intervento del Programma operativo nazionale Città metropolitane in parallelo ed in modo complementare agli interventi dell'Agenda urbana sostenuti dai Programmi regionali e dai Programmi operativi nazionali che intervengono su Obiettivi tematici rilevanti per i tre driver.
- le **città medie e i poli urbani regionali**, ovvero le aree urbane densamente popolate che costituiscono i poli di erogazione di servizi – essenziali e di rango elevato – per aree vaste significative sulle quali interverranno i Programmi operativi regionali che assumeranno come interlocutori privilegiati i Sindaci dei Comuni individuati come città medie e poli urbani regionali, ai fini dell'identificazione degli uffici responsabili del ruolo di Autorità urbana.

La **strategia per le aree interne**. La strategia per le aree interne è stata avviata il 29 ottobre 2014 e deriva dal PNR 2014 e dall'Accordo di Partenariato 2014/2020. Si tratta di aree che, pur avendo comunque forti potenzialità di sviluppo, si caratterizzano per la lontananza dai centri che offrono un sistema completo di servizi di base (scuola, salute e mobilità) e che sono interessate da un fenomeno di declino demografico e invecchiamento della popolazione. Queste aree interessano ben il 60% del territorio nazionale e ospitano una popolazione pari al 7,6% della popolazione italiana totale. Per invertire queste tendenze l'Italia interviene su due fronti:

- delle produzioni agroalimentari specializzate, del patrimonio culturale, naturale e turistico;
- riequilibrio dell'offerta di servizi pubblici fondamentali come la scuola e la mobilità.

L'attuazione della strategia è sostenuta combinando tutti i fondi disponibili (FESR, FSE, FEASR) attraverso progetti di sviluppo locale (180 milioni nel complesso). Sono state

individuare, sulla base di vari indicatori, 55 aree progetto in 16 regioni e in una provincia autonoma.

Entro il 30 settembre è prevista la sottoscrizione degli Accordi di Programma Quadro 2015 per l'avvio dell'attuazione della Strategia nelle aree prototipo. Le finalità sono quelle di invertire le attuali tendenze demografiche delle aree interne, valorizzandone le potenzialità di sviluppo, adeguando l'offerta dei servizi essenziali ai bisogni dei residenti e adattando riforme nazionali di settore alle specificità di tali aree.

### **3.3 Le raccomandazioni del Consiglio europeo all'Italia sul PNR 2015 e sul programma di stabilità 2015.**

La Commissione Europea, il 13 maggio scorso, ha espresso le specifiche raccomandazioni per l'Italia che brevemente sintetizziamo:

- conseguire un aggiustamento di bilancio verso l'obiettivo a medio termine pari ad almeno lo 0,25% del PIL nel 2015 e allo 0,1% del PIL nel 2016, adottando le misure strutturali necessarie, attuare il programma di privatizzazioni e la legge delega di riforma fiscale entro settembre 2015;
- adottare il piano strategico della portualità e della logistica previsto e assicurare la piena operatività dell'Agenzia per la coesione territoriale in modo da determinare un sensibile miglioramento dei fondi UE;
- modernizzare la pubblica amministrazione e migliorare l'efficienza della giustizia civile;
- introdurre misure vincolanti per risolvere le debolezze che permangono nel governo societario delle banche e delle fondazioni;
- rafforzare le politiche attive del mercato del lavoro, soprattutto in riferimento alla crescente disoccupazione giovanile, adottare le riforme della scuola e rivedere gli strumenti del welfare;
- attuare l'Agenda per la semplificazione 2015-2017 al fine di snellire gli oneri amministrativi e normativi.

### **3.4 Una nuova lettura del quadro nazionale**

Come proposto al punto 1.1, anche per il quadro nazionale proponiamo letture diverse che tengano conto delle dimensioni ambientale e sociale, oltre che di quella economica, in quanto parte dello sviluppo sostenibile.

Il progetto Urbes ha applicato termini e metodologie del Benessere Equo e Sostenibile elaborato da Istat e Cnel, alle realtà urbane. Nella seconda edizione di quest'anno, sono aumentati sia le città coinvolte (da 15 a 29), tra le quali le toscane Firenze, Livorno e Prato che gli indicatori, passati da 25 a 64. L'elaborazione di una batteria di indicatori qualitativi e quantitativi in grado di misurare il benessere urbano, potrebbe diventare uno strumento estremamente utile per favorire e promuovere lo sviluppo locale. In particolare gli indicatori utilizzati nel progetto Urbes sono in parte quelli utilizzati o comunque riconducibili alla misura nazionale del Bes, sono invece aggiuntivi gli indicatori: distribuzione dei redditi irpef e sofferenze bancarie delle famiglie nella misura "benessere economico", l'indicatore lavoratori retribuiti cooperative sociali della misura "relazioni sociali", rendicontazione

sociale delle istituzioni pubbliche nella misura “politica e istituzione”, utenti biblioteche, visitatori musei nella misura “paesaggio e patrimonio culturale”, orti urbani, teleriscaldamento, inquinamento acustico, auto con standard euro4 nella misura “ambiente”, gli indicatori scuole con percorsi accessibili, piste ciclabili, aree pedonali, infomobilità, incidentalità stradale, pedoni vittime di incidenti nella misura “qualità dei servizi”.

Riguardo alla diffusione della misurazione della percezione, facciamo presente che il rapporto annuale 2015 dell'Istat dedica un capitolo al benessere soggettivo riportando i risultati dell'indagine Aspetti della vita quotidiana che rileva il livello di soddisfazione delle persone con più di 14 anni di età per alcuni specifici ambiti di vita e per la vita nel complesso.

#### **4. La politica regionale**

**REGIONE** Riportiamo di seguito alcuni interventi attuati durante l'anno, secondo quanto  
**TOSCANA** previsto dal Dap 2015:



- 1) nell'area competitività del sistema regionale e capitale umano si segnala la realizzazione del progetto pilota (startup house) per favorire l'inserimento di neo imprese negli spazi disponibili degli incubatori, dei centri servizi e dei poli tecnologici, l'attivazione di diversi bandi per favorire l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità, la prosecuzione della sperimentazione del coworking e del finanziamento delle iniziative formative rivolte ai lavoratori di imprese in crisi, il rafforzamento delle iniziative di alternanza scuola-lavoro, il completamento del piano operativo 2012-2014 relativo alla via Francigena.
- 2) nell'area sostenibilità, qualità del territorio e infrastrutturazione si segnalano l'avvio della selezione dei Progetti di Innovazione Urbana finalizzati a promuovere lo sviluppo urbano sostenibile mediante interventi strategici per la valorizzazione del tessuto urbano, la riduzione del disagio socioeconomico ed ambientale, il miglioramento delle economie locali e l'integrazione sociale e la stipula della convenzione tra Regione Toscana e R.F.I. per il raddoppio della tratta Pistoia-Lucca in base alla quale durante l'anno è stato approvato il progetto preliminare della tratta Montecatini-Lucca e la linea raddoppiata entrerà in funzione nel 2020.
- 3) nell'area diritti di cittadinanza e coesione sociale si segnala la costituzione dell'Osservatorio regionale della legalità attraverso apposita legge regionale

##### **4.1 Documento preliminare alla proposta di bilancio 2016.**

Nel documento preliminare alla proposta di legge di bilancio 2016, alla proposta di legge di stabilità e alle proposte di leggi collegate trasmesso dalla Giunta regionale al Consiglio viene annunciato che, oltre a dover concentrare le risorse sulle dirette competenze regionali, destinando gli spazi futuri di riprogrammazione degli investimenti in via prioritaria alla difesa del suolo, alla viabilità regionale ed alle grandi infrastrutture regionali, dovranno essere ancora di più integrate politiche e fondi per investimenti, superando rigidità di programmazione ed amministrative, nonché sostenendo il più possibile, con fondi strutturali europei, politiche attive finora finanziate con risorse regionali.

Il documento anticipa inoltre, per il 2016, la riforma dell'Agencia Toscana di Promozione in termini sia di razionalizzazione del sistema di programmazione, che di adozione annuale da parte della Giunta di un Programma dettagliato di interventi di promozione economica da

attuare attraverso l'Agenzia. Tali interventi costituiranno il quadro di riferimento delle attività di Fondazione Sviluppo Toscana, in quanto l'Agenzia si configurerà quale organo tecnico dell'ente Regione per l'esercizio unitario delle funzioni regionali in materia di promozione economica, turistica e di attrazione degli investimenti e quale strumento di raccordo tra la Regione stessa e gli enti locali e le Camere di Commercio. Il DEFR 2016 visto il contenuto e la tempistica con la quale verrà approvato quest'anno, assolverà alla funzione di documento preliminare al nuovo PRS.

#### **4.2 La programmazione regionale legata ai fondi comunitari e strategia territoriale applicata**

La programmazione regionale dei fondi comunitari trova i propri riferimenti principali:

- nel position paper "Quadro Strategico Regionale 2014-2020" approvato con delibera di Giunta 72/2013, che indica l'impostazione e lo sviluppo dei Programmi Operativi e ha fornito il primo contributo regionale alla definizione dell'accordo di partenariato italiano;
- nella strategia di ricerca e innovazione per la smart specialisation in Toscana, approvata definitivamente dalla Giunta regionale in data 18 novembre 2014, individuata a seguito di un lungo processo partecipativo e delle attività di foresight svolte con i poli di innovazione. La strategia regionale di smart specialisation individua 3 priorità tecnologiche (ICT e fotonica, fabbrica intelligente, chimica e nanotecnologia), ciascuna delle quali esprime al proprio interno 3 driver di sviluppo (ricerca e sviluppo, innovazione e interventi di sistema).

Relativamente alle strategie territoriali ricordiamo che, per l'individuazione delle aree interne, a seguito di una prima mappatura effettuata dal Dipartimento per lo Sviluppo Economico che ha valutato la presenza di un'offerta completa di istruzione superiore, di ospedali con dipartimenti di emergenza e accettazione di un certo livello e di stazioni ferroviarie di livello silver, l'Irpet ha effettuato ulteriori elaborazioni, aggiungendo il criterio della contiguità territoriale del tessuto urbanizzato, rendendo più stringente la classificazione delle stazioni ferroviarie e allentando il criterio della completezza dell'offerta scolastica. In questo modo sono state individuate le aree interne fragili che hanno potuto manifestare nel 2014 il proprio interesse a candidarsi quale area progetto; a marzo sono state ripериметrate le aree progetto con l'estensione dei comuni beneficiari per comprendervi tutti gli ulteriori comuni periferici ed ultraperiferici che hanno avuto una dinamica demografica negativa inferiore al -3% nel decennio 2001-2011 ed è stata individuata l'area interna aretina quale area sperimentale per la realizzazione di un progetto di territorio. La delibera della Giunta regionale di marzo ha inoltre disposto l'attivazione, nelle prime 3 aree riconosciute candidabili dal Comitato Nazionale Aree Interne, della progettazione degli interventi addizionali regionali in anticipazione rispetto all'assegnazione delle risorse del Fondo nazionale per le aree interne.

Per l'individuazione delle città medie, invece, su proposta di Irpet la Regione ha utilizzato il metodo delle Functional Urban Areas che individua le città quali bacini di gravitazione dei pendolari per motivi di lavoro che superano i 50mila abitanti, con un comune centroide che supera i 15mila in cui risultano i maggiori indicatori di disagio socio economico e di criticità ambientale.

Complessivamente le dotazioni finanziarie previste per il ciclo di programmazione comunitaria 2014/2020 sono le seguenti (in milioni di €):

POR 2014/2020	TOTALE POR	QUOTA REGIONE (15%)	QUOTA STATO (35%)	QUOTA UE (50%)
FESR	792,44	118,87	277,35	396,22
FSE	732,96	109,94	256,54	366,48
FEASR	961,78	164,11	382,92	414,75
<b>TOTALE</b>	<b>2.487,18</b>	<b>392,92</b>	<b>916,81</b>	<b>1.177,45</b>

Fonte: DAP 2015

Riportiamo di seguito lo stato dei programmi operativi.

### **POR FSE 2014/2020**

Il Programma Operativo 2014/2020 relativo al Fondo Sociale Europeo, destinato a finanziare gli investimenti a favore della crescita, dell'occupazione e del futuro dei giovani, è stato approvato dalla Commissione Europea il 12 dicembre 2014.

Il Programma individua i seguenti ambiti prioritari di intervento poi declinati in Assi, Priorità di investimento e Obiettivi specifici:

- Promuovere e sostenere i processi di autonomia dei giovani, favorendone l'accesso al mercato del lavoro attraverso un'adeguata qualificazione professionale, mediante l'integrazione fra scuola, formazione, università e mondo del lavoro;
- Favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, con particolare attenzione alle donne e alle fasce più svantaggiate della popolazione attiva (disoccupati di lunga durata e lavoratori espulsi o a rischio di espulsione dal mercato del lavoro) anche attraverso il potenziamento della rete dei servizi per l'impiego in un nuovo livello di integrazione e cooperazione tra soggetti pubblici e privati;
- Sostenere le strategie di sviluppo dei territori e i loro processi di innovazione attraverso un'offerta formativa di elevata qualità, capace di valorizzare le eccellenze e rispondente alle esigenze di sviluppo produttivo della Regione;
- Promuovere l'inclusione sociale, attraverso l'inclusione attiva, per migliorare l'occupabilità e combattere la discriminazione;
- Ridurre le disparità di genere che tuttora permangono nel mercato del lavoro, rafforzando le politiche di conciliazione e l'offerta di opportunità di formazione e istruzione per consolidare i percorsi di occupabilità e di sviluppo professionale;
- Sostenere l'innovazione e l'efficacia dell'offerta didattica per prevenire la dispersione scolastica, migliorare i livelli di apprendimento e la qualità dell'istruzione: alternanza scuola-lavoro, integrazione tra istruzione e formazione professionale;
- Promuovere politiche di mobilità a supporto dell'istruzione, della formazione e dell'occupabilità.

## **POR CREO FESR 2014/2020**

Il Programma Operativo relativo al Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale 2014/2020 è stato approvato il 12 febbraio 2015 dalla Commissione Europea. In un'ottica di concentrazione dell'uso delle risorse, la Toscana ha scelto di puntare sugli aiuti al sistema imprenditoriale e sugli interventi territoriali per accrescere la competitività del sistema economico regionale, sostenendo processi di innovazione economica, ambientale e sociale che possano favorire lo sviluppo. Sono inoltre state adottate tre scelte strategiche:

- il ruolo prioritario di ricerca, sviluppo, innovazione e competitività del sistema economico, con particolare attenzione alla dimensione manifatturiera da un lato e al raccordo tra turismo, città e grandi attrattori museali dall'altro;
- la sinergia tra maggiore competitività delle imprese e sostenibilità ambientale, come guida dello sviluppo e della produzione;
- la valorizzazione della dimensione sociale per gli interventi territoriali, che puntano sui servizi alle persone e il recupero funzionale di immobili finalizzati all'inclusione delle fasce deboli.

Complessivamente sono previsti 6 assi, oltre ad un asse dedicato all'assistenza tecnica:

- 1) rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione;
- 2) migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- 3) promuovere la competitività delle pmi;
- 4) sostenere la transizione verso un'economia a bassa emissione di carbonio in tutti i settori;
- 5) qualificare e valorizzare la rete dei grandi attrattori culturali;
- 6) promuovere l'inclusione sociale, combattere la povertà e ogni forma di discriminazione.

Il sesto asse è definito anche asse urbano e si caratterizza per la pianificazione di una serie di interventi integrati per far fronte alle **sfide economiche, ambientali, climatiche, demografiche e sociali delle zone urbane**, focalizzandosi in particolare su città ed aree dove il disagio è più diffuso. Prevede la realizzazione di interventi finalizzati all'inclusione e alla coesione sociale ma anche **azioni di efficientamento energetico degli edifici e delle strutture pubbliche** o ad uso pubblico, lo sviluppo di **reti di illuminazione pubblica intelligente**, la realizzazione di infrastrutture per una **mobilità sostenibile**, il **recupero funzionale e il riuso di vecchi immobili** per attività di animazione sociale, funzioni sportive e partecipazione collettiva, destinati a cittadini in condizioni di fragilità e disagio. Si segnala in questo ambito che è tuttora aperta per i comuni di Altopascio, Capannori e Lucca, facenti parte della Functional Urban Area di Lucca, la possibilità di presentare una domanda per i Progetti di Innovazione Urbana.

## **PSR FEASR 2014/2020**

Il Programma di Sviluppo Rurale è stato approvato dalla Commissione Europea il 26 maggio 2015. Si evidenzia che il PSR prevede l'attivazione delle seguenti tipologie di "Progetto Integrato" attraverso bandi multimisura:

- a) Progetto Integrato di Filiera (PIF): strumento per aggregare agricoltori e imprese di trasformazione e commercializzazione al fine di superare le principali criticità di una

specifica filiera agroalimentare o del settore forestale, di favorire i processi di riorganizzazione e consolidamento nonché di realizzare relazioni di mercato più equilibrate ed efficienti.

b) Progetto Integrato Territoriale (PIT): strumento di aggregazione di soggetti pubblici e privati per affrontare a livello territoriale, attraverso mirati pacchetti di misure, specifiche criticità ambientali, in particolare per le tematiche suolo, acqua, biodiversità, paesaggio ed energia.

c) Pacchetto Giovani: rappresenta lo strumento che consente al giovane di ottenere un sostegno per l'avvio della propria attività imprenditoriale unitamente alla possibilità di accedere direttamente a più misure del PSR.

#### **4.3 Una nuova lettura del quadro regionale**

Si segnala in Toscana la partecipazione di Firenze, Livorno e Prato al progetto Urbes, che ha applicato termini e metodologie del Benessere Equo e Sostenibile alle realtà urbane.

### **5. La programmazione a livello locale.**



Il principale atto che ha caratterizzato la politica locale è stata la nomina del Presidente della provincia. Il 21 settembre 2015 la provincia di Lucca formalmente comunica che con 51.716 voti è stato eletto Presidente il Sindaco del Comune di Capannori Luca Menesini contro i 28.635 voti dati al candidato Michele Giannini. Il Presidente uscente Stefano Baccelli ha fatto pervenire alla regione (11/8/2015) la relazione di fine mandato che comprende gli anni dal 2011 al 2014. Stante le difficoltà dovute alla delegittimazione delle province e la forte riduzione delle risorse, gli interventi della provincia si sono concentrati soprattutto sui temi dell'edilizia scolastica, viabilità e trasporti. Ora aspettiamo quali saranno le azioni che il nuovo Presidente intenderà avviare per questa area vasta.

#### **5.1 Gli interventi sul territorio, la pianificazione strutturale.**

Nel 2015 il **Comune di Lucca** ha approvato il nuovo Piano triennale delle Opere pubbliche 2015 – 2017 dopo aver espletato il processo partecipativo cittadino.

Sono previsti interventi di restauro e manutenzione al Mercato del Carmine con fondi della Fondazione Cassa di Risparmio, in programma lavori anche ad un padiglione dell'ex ospedale Campo di Marte da destinare a sede del Comando dei Vigili Urbani, realizzazione di piste ciclabili sugli spalti delle mura mentre i lavori di manutenzione delle stesse sono quasi ultimati (consolidamento, restauro, illuminazione, riduzione del manto di asfalto), anche in questo caso sono stati utilizzati fondi della Fondazione e della Regione.



Città di Lucca

Interventi sono previsti anche per gli impianti sportivi (es. 350 mila euro per l'impianto di illuminazione notturna allo stadio di Porta Elisa) e alle scuole primarie e dell'infanzia. E' stata quasi ultimata la rotatoria di Porta Elisa che sta permettendo un migliore scorrimento del

traffico avendo eliminato diversi semafori, altri interventi sono previsti per la manutenzione delle strade e per la realizzazione di poste ciclabili nel tratto dalla rotatoria di Antraccoli a vi dei Pini, via Civitali, via delle Ville e via Romana.

Importante passo avviato dal comune di Lucca già dallo scorso anno è la revisione del Piano strutturale, entro l'anno si prevede la sua adozione.

Come atteso dalla nuova normativa regionale, il Piano Strutturale conterrà anzitutto il quadro conoscitivo, dato dall'insieme delle analisi necessarie a qualificare gli altri due elementi fondamentali: lo statuto del territorio e la strategia dello sviluppo sostenibile.

Lo statuto del territorio è l'atto di riconoscimento identitario, espressione della comunità insediata. Individua le regole di tutela, riproduzione e trasformazione del territorio. La strategia dello sviluppo sostenibile è data dall'individuazione delle UTOE, e comprende tra l'altro gli obiettivi da perseguire sia a livello di governo del territorio comunale sia quelli specifici per le diverse UTOE, le dimensioni massime sostenibili dei nuovi insediamenti e delle nuove funzioni previste all'interno del territorio urbanizzato, i servizi e le dotazioni territoriali pubbliche necessarie per garantire l'efficienza e la qualità degli insediamenti e delle reti infrastrutturali articolati per UTOE.

Il Piano Operativo, che sostituirà l'attuale regolamento urbanistico, in conformità al Piano Strutturale, disciplinerà l'attività urbanistica ed edilizia per l'intero territorio comunale e sarà articolato in due parti: la disciplina per la gestione degli insediamenti esistenti – valida a tempo indeterminato – e la disciplina delle trasformazioni degli assetti insediativi, infrastrutturali ed edilizi del territorio – con valenza quinquennale.

A più riprese il comune ha fatto sapere di non voler consumare altro territorio, di voler semmai recuperare contenitori vuoti soprattutto quelli destinati ad attività economiche. E' emerso, infine, dai numerosi incontri organizzati dal comune che, se la pianificazione territoriale dovrebbe essere più vasta, i piani strutturali dovrebbero essere inter-comunali così come i piani strategici, meglio ancora sarebbe poter avere una visione interprovinciale: basti pensare alle problematiche legate alla grande viabilità, alla ferrovia, all'aeroporto, ai distretti rurali ed industriali ed anche alla vulnerabilità e fragilità di un territorio che non termina al limite del confine amministrativo.

**Il Comune di Camaiole** con analoghi obiettivi del comune di Lucca, ha dato il via al procedimento per la revisione del piano strutturale puntando alla standardizzazione degli edifici pubblici; massima attenzione alle aree produttive e conferma della destinazione delle Bocchette quale area artigianale. Il Comune, inoltre, anche a seguito della recente approvazione della variante normativa al regolamento urbanistico sui criteri di svincolo alberghiero da tempo, ipotizza un turismo nuovo per guardare oltre gli ultimi 10/12 anni durante i quali hanno chiuso, purtroppo, una quarantina di alberghi.

Il **Comune di Capannori** approverà presto la variante urbanistica, a seguito dell'analisi delle osservazioni da parte della commissione urbanistica e dell'accoglimento di circa il 23% delle osservazioni.

Il 15 aprile la stampa ha dato notizia della inaugurazione del nuovo scalo merci del comune di Porcari all'ingresso dell'autostrada di Capannori, ottima la partecipazione all'evento tenutosi il 20 giugno a Palazzo Boccella per la presentazione del Bio distretto agricolo e del progetto di filiera corta. Infine, il Comune ha comunicato che a breve uscirà un concorso di idee rivolto agli specialisti del settore, per riqualificare il centro del comune, in particolare la piazza dove ha sede il comune stesso.



Il **Comune di Viareggio**, ha accolto il nuovo sindaco (giugno 2015) Giorgio Del Ghingaro già più volte sindaco del comune di Capannori. Alle prese con un arduo compito di risanamento dei conti, il sindaco ha comunicato di voler procedere ad una totale revisione dell'assetto organizzativo interno del comune stesso disegnando una nuova struttura più efficiente e più snella.

A luglio del 2014 venne avviato il processo partecipativo per l'aggiornamento del quadro conoscitivo del Piano regolatore Portuale del Porto di Viareggio, ora il compito di revisione del Piano spetta alla Autorità portuale così come disposto dagli artt. 15/16 della legge regionale 23/2012.

## **5.2 Una nuova lettura per Lucca**

In questo nuovo periodo di programmazione e di graduale passaggio della Provincia al nuovo ente di area vasta, è auspicabile l'adozione, da parte delle varie amministrazioni del territorio, di un approccio di sistema che integri discipline, problemi, azioni e strumenti diversi, appartenenti a Programmi differenti e la definizione di un numero limitato di priorità sulla base non solo dei propri punti di forza e dei vantaggi comparativi ma anche delle attività in cui esiste il massimo potenziale di un impatto duraturo.

Anche nel nostro territorio potrebbero essere adottati meccanismi di misurazione diversi dal PIL, abbracciando la sfida di misure alternative quali il Benessere Equo e Sostenibile per l'economia.

Come già sopra riportato nell'attuazione delle politiche pubbliche c'è una sempre maggiore attenzione alle caratteristiche dei luoghi.

In particolare per la strategia per le aree urbane è stata individuata l'area urbana di Lucca nei comuni di Altopascio, Capannori e Lucca, utilizzando il metodo delle Functional Urban Areas che individua le città quali bacini di gravitazione dei pendolari per motivi di lavoro che superano i 50mila abitanti con un comune centroide che supera i 15mila in cui risultano i maggiori indicatori di disagio socio economico e di criticità ambientale.

Per la strategia delle aree interne l'Unione dei comuni della Garfagnana ha presentato un progetto che comprende alcuni comuni di Massa e Pistoia oltre a diversi comuni lucchesi.

Riguardo alla diffusione della misurazione della percezione, ricordiamo l'indagine di tourist customer satisfaction condotta dal nostro Ente durante il mese di aprile di quest'anno e l'indagine di web reputation condotta dalla Provincia di Lucca alla fine del 2014 che analizzando giudizi, opinioni, commenti e like nell'ambito di recensioni e racconti di viaggio, dedotti dai testi ma anche dalle immagini postate raccolti nei principali ambienti digitali frequentati dai turisti in ambito mondiale, ha individuato gli attrattori di maggiori appeal e le possibili relazioni tra gli attrattori ma anche elementi di criticità da affrontare quali il sistema dei trasporti.

## 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 camerali 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.

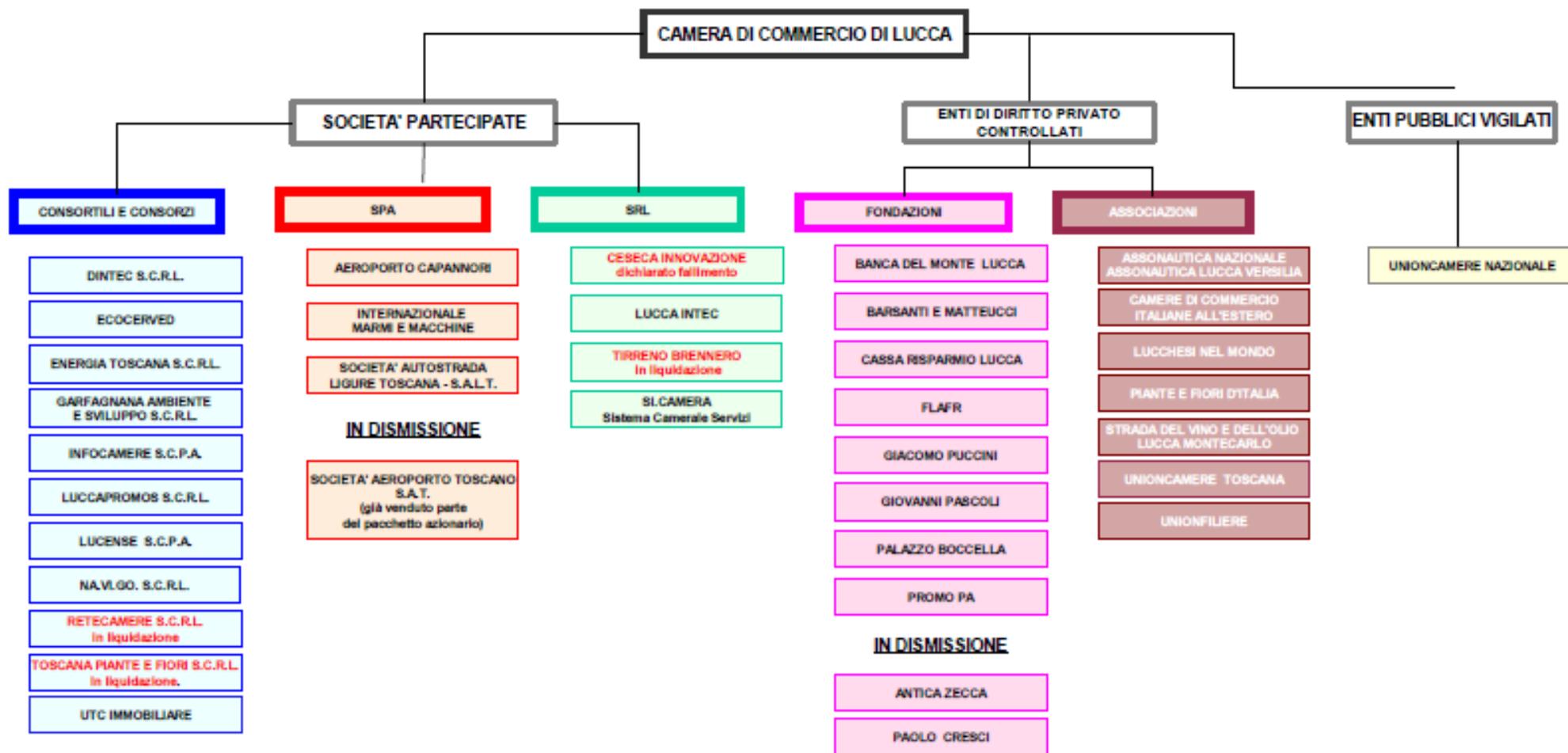
Il sistema Camera di Commercio di Lucca esplica la propria azione attraverso una complessa rete organizzativa, articolata in:

- 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 la Spagna – Barcellona

Camera di Commercio Italiana per la Germania - Monaco di Baviera

## PROTOCOLLI DI INTESA – ACCORDI E CONVENZIONI APPROVATI DAL 2010<sup>1</sup> DALLA CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA

SETTORE	CLASSIFICAZIONE	TITOLO	ANNO
Agroalimentare	Promozione	Protocollo d'Intesa per la promozione del territorio viticolo, olivicolo e dei prodotti agricoli e agroalimentari di qualità della provincia di Lucca	2011
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
Agroalimentare	Promozione	Protocollo d'Intesa per la promozione del territorio vitivinicolo, olivicolo e dei prodotti agricoli e agroalimentari di qualità del territorio provinciale di Lucca.	2014
Ambiente	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Patto dei Presidenti delle Camere di Commercio Un impegno per l'energia sostenibile	2011
Credito	Collaborazione	Accordo di collaborazione con la Cassa di Risparmio di LU-PI-LI per la divulgazione del prodotto Bond del territorio lucchese	2013
Innovazione	Programmazione	Accordo di Programma Cittadella della Calzatura - Polo Tecnologico di Capannori con provincia di Lucca e Comune di Capannori	2010
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
Innovazione	Programmazione	Accordo di programma con il Comune di Lucca per il parco urbano dell'Innovazione	2014
Internazionalizzazione	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Convenzione quadro tra CCIAA Toscane 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	Rapporti commerciali	Convenzione per l'attuazione del progetto Building capacity e promozione economica ne Comune di Durazzo	2013
Internazionalizzazione	Collaborazione	Rinnovo Convenzione con la Camera di Commercio Italia Repubblica Dominicana per l'utilizzo di locali camerati	2015
Legalità	Programmazione	Protocollo d'Intesa con la Prefettura in materia di legalità	2013

<sup>1</sup> I protocolli d'intesa e gli accordi approvati antecedentemente al 2010 sono reperibili nel Programma Pluriennale 2015-2019

SETTORE	CLASSIFICAZIONE	TITOLO	ANNO
Nautica	Programmazione	Protocollo d'intesa tra Regione Toscana, Provincia di Lucca, Comune di Viareggio, Associazione degli Industriali, Associazioni di categoria e parti sociali sui temi della crisi nautica nel distretto Lucca Viareggio (Patto per la nautica)	2010
Servizi camerali	Collaborazioni intercamerali	Convenzione con la CCIAA di Massa Carrara per l'esercizio associato delle funzioni di Segretario Generale	2014
Sviluppo economico locale	Rete documentaria	Convenzione per l'archivio della Camera di Commercio di Lucca - Rinnovo	2014
Sviluppo economico locale	Programmazione	Accordo con la Provincia di Lucca per l'attuazione di un'unità di coordinamento per lo sviluppo economico provinciale	2015
Sviluppo economico locale	Programmazione	Accordo di collaborazione per lo sviluppo locale	2015
Sviluppo imprese	Servizi alle imprese	Convenzione per l'attuazione di iniziative di semplificazione e di miglioramento dei servizi on line per le imprese	2014
Territorio rurale e montano	Servizi alle imprese	Accordo di collaborazione con l'Unione Comuni della Garfagnana	2013
Territorio rurale e montano	Collaborazioni	Accordo con Associazione Pro Loco di Castelnuovo Garfagnana per l'uso in comodato gratuito di alcuni beni mobili di proprietà della Camera	2014
Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa tra le Province della Toscana ed il sistema camerale toscano in materia di promozione, informazione ed accoglienza turistica	2011
Turismo	Programmazione	Protocollo d'Intesa in materia di turismo con la Provincia ed il Comune di Lucca	2013
Turismo	Promozione	Protocollo d'Intesa finalizzato a favorire lo sviluppo della manifestazione Photolux Festival e a garantire una continuità nel tempo	2013
Turismo	Promozione	Convenzione per le attività di supporto alla comunicazione, promozione e valorizzazione dei progetti della Fondazione G. Puccini	2014
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	Rinnovo adesione a Protocollo d'Intesa tra Unioncamere e Autorità per le garanzie nelle telecomunicazioni.	2014

SETTORE	CLASSIFICAZIONE	TITOLO	ANNO
Tutela consumatore/ impresa	Regolazione del mercato	Protocollo d'intesa per la lotta alla contraffazione e per la tutela del mercato dello sviluppo e dei consumatori - approvazione.	2015
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	2015
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	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
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Amministrazione Provinciale di Lucca – Accordo territoriale di genere	2014
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Protocollo d'Intesa tra C.S.C.S. di Pistoia e CCIAA di Lucca per la promozione del programma europeo Erasmus per giovani imprenditori	2014
Valorizzazione capitale umano	Formazione, informazione e servizi alle imprese	Accordo di rete per la costituzione del Polo tecnico professionale nella filiera della meccanica del cartario e del cartotecnico	2014
Valorizzazione capitale umano	Collaborazione	Convenzione per l'organizzazione della cerimonia di Premiazione dei "Lucchesi che si sono distinti all'estero" - modifica	2015

## Le risorse umane.

La Camera di Commercio di Lucca è organizzata in 3 Aree:

- area Segretario Generale;
- area Anagrafico Certificativa, Studi, Politiche Economiche e Regolazione del Mercato;
- area Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione.

Il personale ad oggi in servizio, è così composto:

- il Segretario Generale e 2 dirigenti, come previsto nella dotazione organica;
- n. 4 di categoria D3, con posizione organizzativa, come previsto nella dotazione organica
- n. 16 di categoria D1, responsabili di ufficio, rispetto ai 18 previsti nella dotazione organica
- n. 45 di categoria C, assistenti amministrativi, rispetto ai 48 previsti nella dotazione organica
- n. 3 di categoria B3 e n. 6 di categoria B1, come previsto nella dotazione organica

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 al 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.

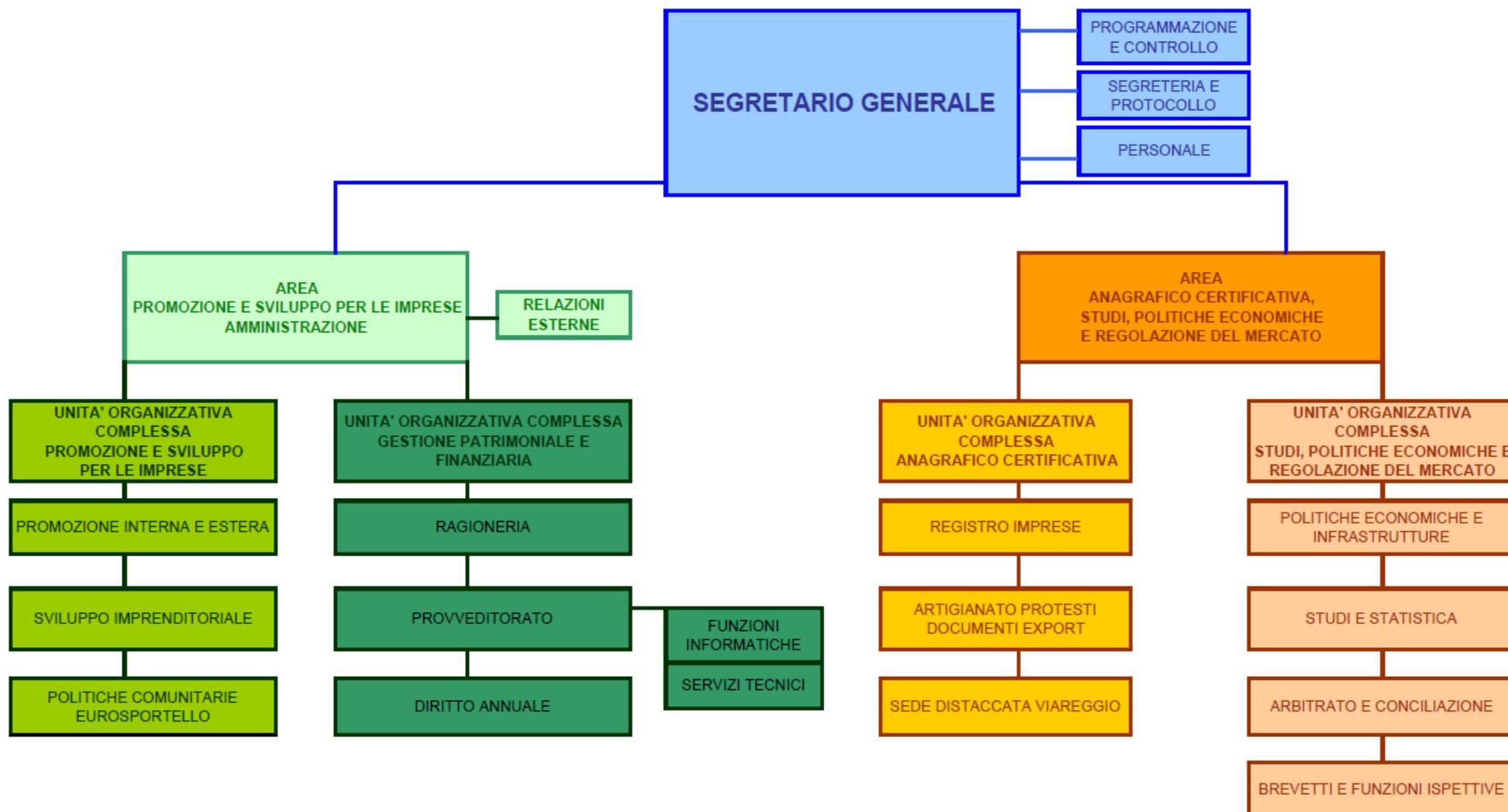
Anche per il personale dipendente è stato adottato un sistema permanente di valutazione delle prestazioni e dei risultati, applicato con cadenza annuale. I dirigenti sono responsabili della valutazione del personale. Le risultanze di tale sistema vengono utilizzate anche per erogare il premio incentivante la produttività e il miglioramento dei servizi e le progressioni economiche 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, 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 - 01 gennaio 2015



## 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 in house delle Camere di Commercio) tramite apparati forniti dalla società stessa in comodato gratuito mediante connessione in fibra ottica a banda larga; tramite la struttura InfoCamere è possibile anche l'interconnessione alla rete pubblica internet attraverso autenticazione ad un proxy.

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

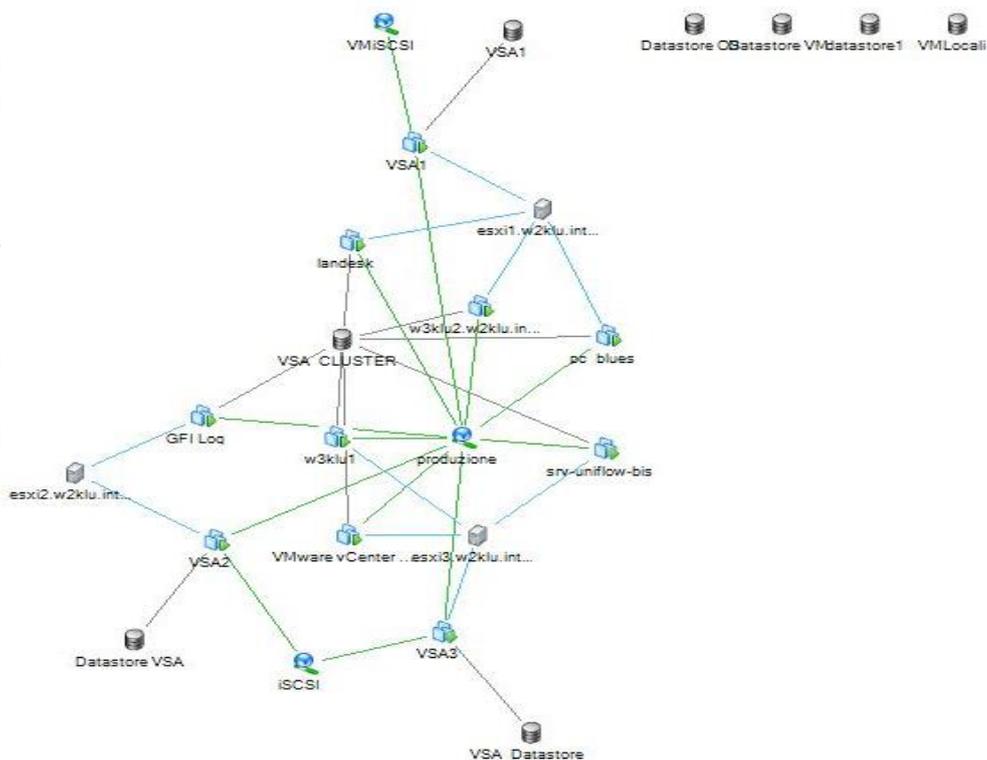
La connessione ad Internet e alle procedure Infocamere avviene utilizzando la rete privata delle Camere di Commercio – icnet – che viene gestita dalla stessa InfoCamere che regola il nodo di interconnessione alla rete pubblica attraverso l'applicazione di un'adeguata politica della sicurezza che prevede 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.

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;

L'attuale architettura server **interna** alla Camera di Commercio è costituita da numero tre server fisici installati presso il CED e prevede la distribuzione di servizi quali: condivisione risorse come cartelle di rete (file server) e stampanti (print server), postazioni virtuali per il controllo delle telefonate e software installati.

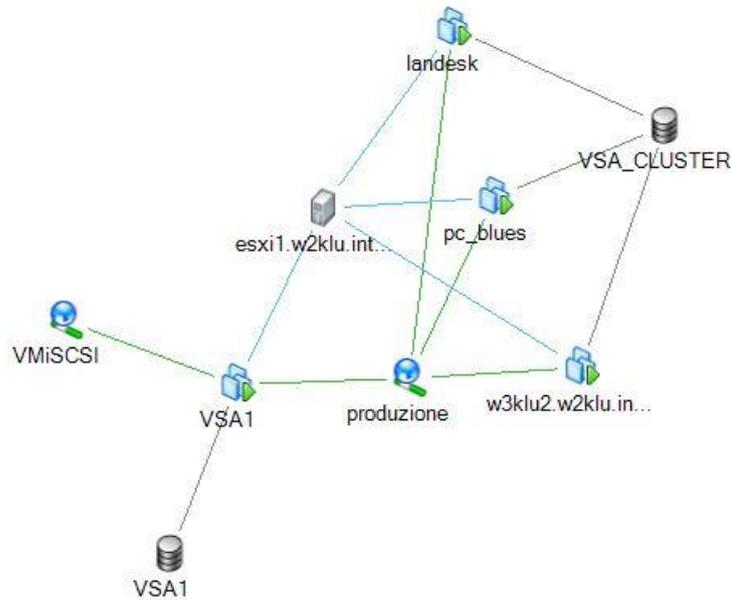
L'infrastruttura, gestita da personale interno, è basata su:

- piattaforma virtualizzata VmWare con 3 nodi esx che gestiscono i server e le macchine virtuali
- piattaforma storage basata su 3 host HP VSA Lefthand che gestiscono la sicurezza dei servizi distribuiti attraverso un politica di ridondanza delle macchine fisiche



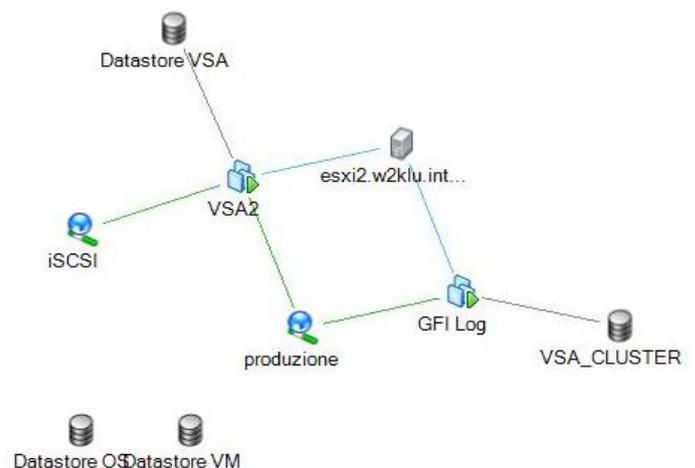
### Nodo VmWare ESXi1 – fig. 2 -

5. n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con funzioni di Domain Controller (w3klu2)
6. n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con installato software Landesk Management Suite per il rilevamento di installazioni software non autorizzate sulle postazioni di Lavoro (landesk)
7. n. 1 postazione su Sistema Operativo (SO) windows XP per il controllo delle telefonate (pc\_blues)
8. n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA1)

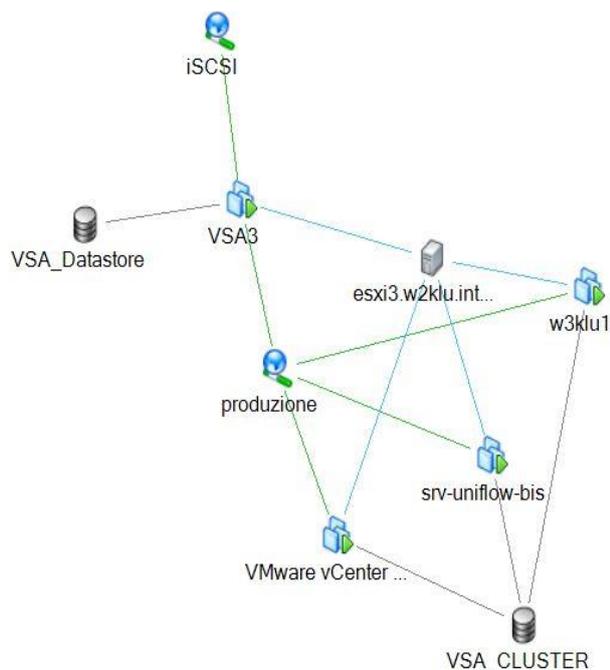


### Nodo VmWare ESXi2 – fig. 3 -

- n. 1 server Microsoft Windows 2008 Server con installato software per il controllo dei log di accesso dell'Amministratore di Sistema (GFI log)
- n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA2)



### Nodo VmWare ESXi3 – fig. 4 -



- n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con funzioni di Domain Controller e File Server sul quale sono presenti gli archivi comuni della CCIAA (w3klu1);
- n. 1 server Microsoft Windows 2003 Server con software di controllo stampe da remoto su multifunzioni e stampanti di rete e non (srv-uniflow-bis);
- n.1 host HP VSA Lefthand per l'architettura storage (VSA3)

La **sicurezza dei dati** è assicurata da backup effettuati su:

- n. 1 unità disco NAS
- n. 1 unità nastro

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 SCPA (<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.

Sempre in hosting presso Lucense SCPA è installato l'applicativo SicraWeb per la gestione delle Delibere/Determine dell'ente. L'accesso avviene tramite web con credenziali ben definite.

La Camera di Commercio di Lucca dispone di un propri siti web, in hosting presso Lucense SCPA:

[www.lu.camcom.it](http://www.lu.camcom.it)

[www.ildesco.eu/](http://www.ildesco.eu/)

[www.luccaimprese.it](http://www.luccaimprese.it)

[www.archivistoricocameradicommerciolucca.it](http://www.archivistoricocameradicommerciolucca.it)

[www.luccagriturismi.it](http://www.luccagriturismi.it)

[www.musapietrasanta.it](http://www.musapietrasanta.it)

VAS "Analisi di sensibilità del territorio della Provincia di Lucca"

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.

## LO STATO DI ATTUAZIONE DEL PROGRAMMA PLURIENNALE 2015 – 2019

### AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 1A**

**Programmazione territoriale:** Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Ampliamento dell'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Dall'inizio dell'anno, l'ufficio Politiche economiche ha lavorato a stretto contatto con l'ufficio Sviluppo economico e l'ufficio Patti territoriali della Provincia per la definizione di un Protocollo condiviso per rinnovare le politiche di intervento a favore dello sviluppo del territorio. A giugno 2015 è stato siglato con la Provincia di Lucca ed il comune capoluogo il Protocollo, consolidando così la collaborazione fra gli enti, nell'obiettivo generale del sostegno allo sviluppo intelligente, inclusivo e sostenibile del territorio e delle imprese. Il Protocollo è aperto all'adesione di altri Comuni o loro Unioni. Secondo l'accordo, l'unità interistituzionale dovrà mettere a disposizione le informazioni detenute da ciascun Ente, condurre analisi di carattere economico a supporto delle decisioni, monitorare i programmi di intervento sul territorio, proporre nuovi progetti di sviluppo economico locale, assistere gli enti locali nei processi decisionali e nell'attuazione delle politiche.

In attesa di ulteriori sviluppi, data la recente riorganizzazione della Provincia, l'ufficio Politiche economiche continua a monitorare la programmazione ai diversi livelli ed ipotizza nel prossimo anno di sviluppare l'ambito di concertazione con le Associazioni e stakeholder del territorio, sui temi della nuova programmazione regionale, anche attraverso interventi divulgativi per favorire l'ideazione e lo sviluppo di nuove progettualità.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Definizione di selezionati settori economici per cui intraprendere una sperimentazione di politiche concertate di sviluppo (es. marketing territoriale)

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Con l'obiettivo di individuare utili spunti di riflessione per la nostra provincia, sono state analizzate le esperienze sviluppate a livello nazionale per valorizzare e promuovere i territori attraverso adeguate politiche di marketing.

In particolare, sono state oggetto di approfondimento:

- Invest in Tuscany (anno 2011), progetto realizzato in Toscana per favorire l'insediamento di imprese; in provincia di Lucca, analizzando il numero di insediamenti già presenti sul

territorio ed i progetti di insediamento più recenti, sono stati individuati quali principali settori di attrattività, il cartario e la produzione di macchinari.

- Sempre in Toscana, studio della provincia di Pisa del 2008 per individuare i settori su cui puntare per lo sviluppo del territorio, tra cui la nautica. Per questo settore sono state evidenziate potenzialità di sviluppo e strategie da seguire, quali: necessaria individuazione di nuove aree di insediamento e di un luogo di programmazione delle politiche e delle risorse necessarie per la costa al fine di sviluppare una "economia del mare" nella quale la nautica si integri con il turismo e le altre attività economiche.

- Attivazione dei laboratori da parte della Cciao di Massa Carrara (2015) per l'ideazione di progetti di sviluppo del territorio in occasione di una giornata di confronto con gli stakeholder. I temi affrontati sono stati quelli della creatività, dell'innovazione e del concetto di rete, a cui si sono aggiunti altri tre temi specifici riferiti a settori produttivi: lapideo, edilizia e turismo.

- Per quanto riguarda altre aree italiane, l'Università Ca' Foscari di Venezia, Dipartimento di economia aziendale, ha elaborato un'analisi che definisce per il territorio bellunese le politiche di marketing territoriale; le azioni relative devono avere la caratteristica di richiedere la partecipazione coordinata di soggetti diversi ed indipendenti e quindi l'impegno comune ad integrare prospettive differenti (in alcuni casi anche contraddittorie), in un indirizzo coerente allo sviluppo dell'area locale. L'analisi ha evidenziato la necessità di una cabina di regia, che sia in grado di monitorare e controllare il fenomeno delle immigrazioni ed emigrazioni dei giovani, considerati primaria leva competitiva del territorio, e valutare ex post gli interventi messi in atto, correggendo, laddove necessario, gli indirizzi adottati.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Individuazione misure alternative al PIL oggetto di approfondimenti a livello nazionale e prima definizione gruppo di lavoro

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Redazione di un rapporto in merito alle esperienze di sviluppo di misure alternative al PIL a livello nazionale, a seguito della presentazione da parte di ISTAT e CNEL, nel 2013, del primo rapporto sul Benessere equo e sostenibile (BES). A livello territoriale sono stati sviluppati i criteri del BES nel 2014 e nel 2015 sia da alcune Provincie (in Toscana Pisa e Grosseto), che da alcuni Comuni, con l'obiettivo di promuovere la cultura di un nuovo modello di sviluppo, puntando sulla qualità della vita. L'analisi condotta dalla camera di Lucca ha individuato gli indicatori ritenuti di diretto interesse per il sistema camerale; si è anche ipotizzato un primo intervento relativo alla formazione di un gruppo di lavoro per la diffusione dell'approccio del BES sul territorio lucchese.

## **OBIETTIVO STRATEGICO 1B**

**Analisi del sistema economico locale:** Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Sportello di Informazione Economico-Statistica: analisi della dotazione informativa oggi gestita e definizione di un modello per il suo arricchimento dettagliando modalità e tempi.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

La prima riflessione sulla dotazione informativa gestita dopo le recenti evoluzioni nel sistema statistico nazionale, che hanno causato una carenza di circolazione di dati e informazioni statistiche, ha portato alla redazione di un Piano di Comunicazione sulle principali analisi che comunque è possibile ancora realizzare e che nel tempo hanno suscitato interesse negli stakeholder.

Successivamente, l'analisi puntuale delle statistiche disponibili ha permesso l'impostazione di un nuovo dossier annuale sull'andamento dell'economia provinciale. E' stato prodotto un annuario statistico composto da dati rielaborati e sistematizzati in tavole e grafici e dai relativi commenti, dopo aver "sostituito" le informazioni mancanti con il ricorso a nuove fonti attendibili. Data la carenza di informazioni provenienti in particolare dal sistema camerale, è stata ridefinita la propria base dati per continuare a promuovere l'informazione statistico economica, come avviene ormai da anni, tramite lo Sportello. Il modello così definito potrà essere ulteriormente affinato nel prossimo anno, a causa della continua evoluzione nella fornitura dei dati da parte dei soggetti interni ed esterni alle Camere di Commercio.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Progetto Lucca Imprese: ampliamento dell'area territoriale e dei settori economici.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Oltre al consueto aggiornamento della sezione "Fedeltà al Lavoro e Progresso Economico" con l'inserimento delle imprese premiate con il Bando 2014, la promozione del portale Lucca Imprese è proseguita con l'adesione al progetto E015 di Expo Milano 2015, che ha permesso la visualizzazione del sito da parte degli aderenti, interessati all'eventuale riutilizzo in proprie applicazioni web delle informazioni presenti in Lucca Imprese.

Per ampliare l'area territoriale e la rappresentatività dei settori economici provinciali, è stata svolta un'analisi preliminare che ha definito i comuni e i settori da coprire. L'attività si è indirizzata verso la Versilia e la Valle del Serchio, in particolare nei settori di specializzazione delle aree: turistico ricettivo, manifatturiero industriale ed artigianale (nautica, marmo, lavorazione prodotti da regalo) e commercio. In questi settori sono state identificate le imprese longeve, di successo; l'attività ha poi portato all'individuazione di una decina di realtà. Attualmente si stanno portando avanti i contatti con le aziende che hanno dimostrato interesse al progetto (5 realtà) per la definizione dei testi e delle immagini storiche da inserire nel sito.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Nuovi Osservatori: Impianto Osservatorio Turismo Città di Lucca.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Dopo l'indagine pilota condotta nell'ottobre 2014 in collaborazione con l'Istituto ISI Pertini di Lucca, ad aprile 2015 è stata replicata l'indagine "Tourist customer satisfaction della Città di Lucca", apportando le necessarie correzioni per la messa a regime. I dati raccolti rappresentano oggi una banca dati che contiene informazioni aggiornate a sostegno degli amministratori della Città di Lucca per l'impostazione di politiche locali. Le informazioni così organizzate e sistematizzate riguardano l'identificazione del turista tipo, le sue esigenze ed il giudizio sull'offerta della città. L'attività, inoltre, ha riguardato anche la messa a regime delle modalità di rilevazione con l'apporto dei docenti dell'Istituto. L'esperienza in questione rappresenta, quindi, un modello replicabile ad altre realtà interessate alla definizione di interventi opportuni per migliorare l'attrattività turistica.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1C**

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

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Realizzazione di un'attività di censimento in sinergia con altri soggetti.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

La Camera di Commercio si è adoperata a trovare finanziamenti e modalità giuridiche per realizzare il censimento dell'archivio del Ceseca unendo le risorse camerali con quelle del Comune di Capannori. A gennaio 2015 era stato raggiunto un accordo che non è stato mai formalizzato in quanto le competenze sugli archivi sono state trasferite a Capannori ad un nuovo Dirigente che si è opposto a proseguire sulla strada intrapresa, con la conseguenza che la Camera ha rinunciato ai fondi del progetto PIC chiedendo al Comune di Capannori la restituzione della quota parte camerale.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Definizione della modalità di valorizzazione delle informazioni anche in collaborazione con altri soggetti.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

La Camera di Commercio ha intrapreso varie azioni per cercare di raggiungere quest'obiettivo: in primo luogo ha proposto in sede di PIC 2015 di inserire un'azione congiunta di tutta la Rete documentaria lucchese in modo da realizzare una mostra virtuale che permettesse, quindi, di valorizzare il lavoro fatto dai vari soggetti. Si è, però, scontrata con l'opposizione da parte sia del coordinatore della Rete che dei membri del comitato di indirizzo che hanno preferito non presentare alcuna azione visti i tempi molto ristretti per l'invio delle domande. In secondo luogo, venuta a conoscenza di un bando regionale, la

Camera di Commercio, con il supporto del coordinatore della Rete, ha cercato di trovare partner su un progetto che avrebbe permesso di assumere a costo zero personale da destinare agli archivi. La risposta è stata negativa anche in questo caso. A settembre 2015, pertanto, è stata individuata solo la modalità di valorizzazione (mostra virtuale o altro tramite PIC con azioni congiunte sfruttando la propria presenza nel comitato archivi appena sarà ricostituito).

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1D**

**Promozione dei servizi di giustizia alternativa** (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Nel corso dell'anno sono state realizzate le seguenti attività allo scopo di promuovere di l'ADR (Alternative dispute resolution):

- Una campagna CRM sulle conciliazioni in materia di telefonia, rivolta a circa 10mila utenti (18/5/2015).
- Una campagna CRM sul nuovo regolamento di mediazione, rivolta a circa 10mila utenti (21/9/2015)
- Un incontro di presentazione dell'arbitrato amministrato dalla Camera di Commercio, organizzato dalla Camera arbitrale in collaborazione con l'Ordine dei dottori commercialisti ed esperti contabili e del Collegio dei consulenti del lavoro (29/10/2015).

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Il monitoraggio ha evidenziato i seguenti risultati:

- Voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione: 4,7
- Voto di gradimento sull'attività del mediatore: 4,8

## **OBIETTIVO STRATEGICO 1E**

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Per il biennio 2015/2016 Unioncamere ha siglato con il Ministero dello Sviluppo Economico un nuovo Protocollo d'intesa per la realizzazione di iniziative in materia di controllo, vigilanza del mercato e tutela dei consumatori ed in data 23 settembre 2015 la Giunta camerale con provvedimento n.49 ha approvato la bozza di convenzione ed il piano di interventi previsti da Unioncamere per la sua attuazione.

Dopo la sottoscrizione della convenzione da parte del dirigente dell'Area Regolazione del mercato, il piano di vigilanza sarà inserito sul sito camerale con l'indicazione dei settori oggetto di attività.

Attualmente è in fase di definizione il percorso formativo degli addetti; si prevede la partecipazione degli addetti preposti all'attività di controllo e vigilanza del mercato ai seminari che saranno organizzati da Unioncamere a novembre/dicembre; la finalità è anche quella di favorire la condivisione di prassi e metodi di lavoro comuni ed omogenei all'interno della rete camerale. Si prevede la partecipazione ai moduli formativi sulle seguenti linee di attività: sanzioni amministrative e sicurezza dei prodotti.

E' in corso di preparazione anche un seminario sull'etichettatura delle calzature in collaborazione con la Confcommercio, che si terrà il 23 novembre; è già pronto in bozza il materiale sia di prima informazione che di approfondimento sulla "corretta etichettatura" delle calzature, che sarà presentato al seminario e successivamente inserito nel sito camerale.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Realizzazione 1 azione anticontraffazione

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

E' stato organizzato un seminario presso CNA Lucca Venerdì 22 maggio 2015 dal titolo "Contraffazione e strumenti di contrasto - La tutela dei diritti e la tutela dei prodotti: un legame inscindibile".

E' inoltre in programma per il prossimo 17 novembre presso il Polo tecnologico un secondo seminario dal titolo "Tutelare e valorizzare la propria idea – Strumenti, metodi e risorse pubbliche a supporto.

## **OBIETTIVO STRATEGICO 1F**

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

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Ampliamento del protocollo sottoscritto con la prefettura (per l'avvio dello sportello prevenzione usura) mediante adesione nuovi soggetti pubblici/privati o previsione nuove funzioni/attività.

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Alla fine del mese di settembre lo Sportello, attivato presso l'ufficio Politiche economiche e presso la sede di Viareggio, ha incontrato in totale 38 utenti, che sono stati messi in contatto con professionisti individuati dagli Ordini dei dottori commercialisti ed esperti contabili e dall'Ordine degli avvocati.

Durante l'anno sono state adottate diverse iniziative di divulgazione dell'attività dello Sportello, sia attraverso contatti diretti che tramite campagne CRM. In particolare i contatti diretti hanno riguardato i comuni della Piana; Lucca e Porcari hanno sottoscritto nel mese di giugno il protocollo con la Prefettura, la Camera di Commercio, la Fondazione Toscana per la prevenzione dell'usura e gli Ordini professionali, impegnandosi direttamente per la diffusione dell'iniziativa.

Nel mese di aprile sono stati, inoltre, incontrati i funzionari dell'ufficio per le attività sociali del Comune di Capannori e da poco si sono avviati i contatti con l'Unione dei comuni della Media Valle per la realizzazione di un incontro finalizzato anche a raccogliere suggerimenti per la diffusione dell'iniziativa.

E,' inoltre, previsto a breve un incontro informativo rivolto alle Associazioni di categoria del commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura.

I contatti realizzati tramite CRM sono invece state rivolti nel mese di aprile alle imprese individuali e ai centri di ascolto del territorio lucchese e nel mese di agosto agli assessori comunali delle politiche sociali.

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Servizi di tipo anagrafico certificativo:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2A**

**Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Al 20 ottobre 2015 le pratiche Registro Imprese protocollate dal primo gennaio 2015 al settembre 2015 risultano avere un tempo medio di lavorazione camerale pari a giorni 1,8.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Predisposizione di un sistema di verifica dell'efficacia della azioni formative verso l'utenza (con particolare attenzione ai tempi di sospensione delle pratiche)

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Durante l'anno 2015 si è avviata un'indagine sulle modalità di formazione più efficaci per l'utenza; infatti, nonostante il tempo medio di lavorazione delle pratiche da parte degli addetti camerale sia pari ad 1,8 gg. (come sopra rendicontato), il tempo medio di lavorazione complessiva delle pratiche (inclusi i tempi di sospensione della pratica affinché l'utente provveda ad effettuare le regolarizzazioni richieste), è pari a 4,4 giorni, e quindi la tempestività di aggiornamento dell'archivio sconta la necessità di sospendere un numero alto di pratiche.

Le azioni intraprese al mese di settembre sono state:

- 1) analisi specifica tipologie richieste di assistenza telefonica ad opera del caposervizio
- 2) somministrazione di questionari in occasione della formazione sui bilanci per verificare esigenze formative
- 3) decisione di effettuare un corso su prodotti Ic che dovrebbero semplificare la presentazione delle pratiche. Il corso sarà realizzato a novembre/dicembre.

#### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Studio di un sistema strutturato di gestione della risposta telefonica e via e.mail attraverso il sito camerale.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Sulla base dell'analisi delle maggiori richieste di assistenza è stato predisposto un interfaccia automatico di risposte predefinite per l'utenza (cd. IVR) che ha consentito di ridurre notevolmente il numero delle telefonate dirottate al servizio esternalizzato di risposta telefonica, il call center Registro imprese, con una conseguente riduzione dei costi.

Il 21 luglio 2015 si è tenuto un incontro con Ufficio URE per richiedere l'implementazione di

una banca dati che consenta di veicolare le domande di assistenza che sono rivolte al RI attraverso la compilazione di un form predefinito.

I responsabili dell'area inoltre hanno preso visione e stanno valutando il servizio SARI predisposto da Infocamere proprio per consentire sul sito della CCIAA, da un lato l'autoformazione dell'utenza attraverso motori di ricerca avanzati, dall'altro la gestione di risposte mirate via e -mail, ovvero di appuntamenti per una risposta telefonica.

## **OBIETTIVO STRATEGICO 2B**

### **Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec; predisposizione di una procedura, in accordo con il giudice del registro delle imprese, allo scopo di eliminare Pec invalide, scadute, revocate ecc.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Anche a seguito dell'emanazione nel mese di luglio 2015 di una direttiva congiunta dei Ministeri dello Sviluppo Economico e della Giustizia che attribuisce alle Camere di commercio il compito di vigilare sulla corretta manutenzione della Pec, sono state effettuate le seguenti azioni:

- 1) Nel mese di luglio, incontro Conservatore - Giudice del registro per definizione iter cancellazioni Pec scadute invalide ecc.
- 2) Nel mese di agosto: analisi situazione Pec a seguito dei controlli qualità, per ciò cogliendo le opportunità messe a disposizione dal servizio Cruschetto IC (servizio gratuito per le sole camere che aderiscono al servizio call center registro imprese).
- 3) Nel mese di settembre: decisione di avviare il procedimento di cancellazione delle Pec revocate per circa 900 società attive (di persone e di capitale). Incontro con la Cancelleria volontaria giurisdizione per pianificare l'invio della documentazione, posto che il procedimento dovrà concludersi mediante adozione del decreto del giudice di cancellazione dell'indirizzo di posta certificato.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Promozione di accordi di collaborazione con il Tribunale per il miglioramento della gestione telematica dell'iter delle procedure concorsuali e primo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Collaborazione continua, sia telefonica che e-mail, con gli addetti della Cancelleria fallimentare del tribunale. Ricognizione, nell'ambito del Registro imprese, delle problematiche ricorrenti in vista dell'organizzazione di un incontro di presentazione e della presentazione di un piano di miglioramento con il funzionario divenuto responsabile della cancelleria fallimentare dal mese di ottobre.

Avvio del cd. Punto di accesso per le imprese al processo civile telematico nel primo semestre 2015. Si tratta di un servizio che consente di consultare online le informazioni

che sono state rese disponibili dal dominio giustizia anche alle Camere di commercio, per le imprese iscritte nel relativo registro delle imprese. Per la consultazione, il legale rappresentante deve utilizzare un sistema di autenticazione "forte", e cioè il proprio dispositivo digitale CNS. I fascicoli consultabili riguardano i procedimenti del settore civile (Lavoro, Esecuzioni, Volontaria Giurisdizione, Contenzioso Civile).

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Determinazione di un sistema di controlli a campione sulle principali tipologie di pratiche indirizzate agli uffici anagrafici.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Analisi dello strumento prodotto da InfoCamere (di prossimo rilascio), per la programmazione/estrazione e gestione di verifiche e controlli a campione delle principali tipologie di pratiche indirizzate agli uffici anagrafici.

Verifica delle potenzialità del prodotto e dei criteri utilizzati per la realizzazione di ipotesi di controllo a campione.

## Servizi di tipo promozionale:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2C**

Favorire lo start up e sostenere lo sviluppo d'impresa sul mercato nazionale ed internazionale.

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Riorganizzazione dei servizi camerali: progettazione e realizzazione.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

La fase di riorganizzazione conseguente alla riduzione delle risorse finanziarie e alla necessità in parte conseguente e in parte necessaria ad una maggiore funzionalità delle relazioni tra le due controllate Lucca Promos e Lucca In Tec si è conclusa nei tempi previsti. In base alle competenze degli uffici e dei singoli dipendenti e in relazione alle competenze e ai dipendenti delle controllate, si è proceduto a definire un organigramma allo scopo di potenziare e ottimizzare i servizi finalizzati in particolare alla promozione, alla comunicazione e ai servizi per l'impresa. Lo schema per funzioni e mansioni è stato sottoposto a due verifiche al giugno e al settembre 2015 per migliorare i flussi di comunicazione complessi tra i centri direzionali e il personale allocato sia presso la Camera, che presso le controllate.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Avvio sistemazione delle aree esterne per il Polo Tecnologico Lucchese

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Nel corso del 2015 a seguito della firma dell'Accordo di Programma con Regione Toscana e Comune di Lucca per il cofinanziamento delle opere, sono ripartiti i lavori già aggiudicati e poi sospesi per la realizzazione dei sotto servizi.

La Regione ad oggi non ha ancora perfezionato gli atti vincolanti per l'impegno economico, mentre con il Comune di Lucca sono in corso di perfezionamento le modalità di gestione delle aree esterne oggetto dei lavori poste ad uso pubblico.

Si prevede di definire la progettazione esecutiva della sistemazione esterna con un nuovo appalto da affidare entro i primi mesi del 2016 per giungere alla conclusione dei lavori entro il 2016.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Definizione accordi con il Polo Tecnologico di Capannori

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Sono state definite le modalità di gestione del Polo Tecnologico di Capannori approvando in Giunta la proposta avanzata dal Collegio di vigilanza previsto dall'Accordo di Programma originario.

A seguito dell'approvazione da parte di Provincia di Lucca e del Comune di Capannori si procederà alla firma dello stesso ed al successivo accordo per la gestione delle attività riguardanti l'incubatore d'impresa da parte del soggetto gestore, controllata della Camera, Lucca In-Tec.

### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2015**

Avvio realizzazione Polo Tecnologico per la Nautica di Viareggio

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Sono in fase di verifica i contenuti del servizio da affidare per la realizzazione del Polo Tecnologico della Nautica di Viareggio. Solo a fine ottobre la Regione Toscana ha dato il via al Comitato del Distretto Tecnologico della Nautica, l'affidamento previsto dovrà tener conto delle linee prioritarie di intervento che il Comitato definirà di maggior interesse per la filiera.

Si prevede quindi, la predisposizione di un bando per l'affidamento del servizio non prima della fine del corrente anno.

### **TARGET STRATEGICO 5 – ANNO 2015**

Progetti speciali: Realizzazione di almeno un progetto - Report.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Il progetto speciale individuato rispetto alle indicazioni del Programma Pluriennale consiste nell'armonizzare in un'unica visione strategica le attività conseguenti alla scelta di considerare Giacomo Puccini il *testimonial* strategico del territorio lucchese. Questa premessa comporta la messa a sistema dei progetti di comunicazione e marketing territoriale, di supporto alle attività promozionali e comunicazionali della Fondazione Giacomo Puccini, i contenuti degli incoming e outgoing di Lucca Promos.

Lo sviluppo integrato e la complessità del progetto è desumibile dalla descrizione dello sviluppo dei target seguenti e come sotto descritti: *Avvio gestione convenzione con la Fondazione Puccini: relazione sullo stato dell'arte, redazione obiettivi triennali e report risultati ottenuti; Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio; Marketing territoriale e turismo: realizzazione*

*piano programmatico triennale; Definizione di un modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate e sua attuazione.*

## Servizi all'economia:

### **OBIETTIVO STRATEGICO 2D**

**Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria. Definizione di un modello di monitoraggio e di comunicazione al territorio

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Il Tavolo territoriale è attivo e si è arricchito di nuove presenze, come ad esempio le relazioni costruite con la Camera di La Spezia, con la Camera di Massa Carrara e con il mantenimento dei rapporti con tutti i soggetti del tavolo.

Si è provveduto, quindi, a dare ampia informazione e a favorire processi di ottimizzazione e di non sovrapposizione tra i diversi soggetti del territorio interessati procedendo anche da un'analisi delle loro competenze e delle esperienze maturate in proposito.

Oltre alle sedute plenarie, si è quindi provveduto ad incontri specifici orientati dalle caratteristiche e argomenti dei programmi emanati. Particolare rilievo ha avuto in questa fase il lavoro iniziato e in corso sul programma transfrontaliero con l'obiettivo di agire sull'Asse 1.A e Asse 1.3 e attivando per questi fini una vasta rete di relazioni sia con il resto della Toscana, sia con la Liguria, la Corsica e l'area continentale eleggibile della Francia.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Definizione del modello organizzativo interno attraverso il quale proporre il servizio ai soggetti interessati.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Le attività già presenti all'interno della Camera si sono arricchite per una maggiore intensità dei flussi di comunicazione sfruttando non solo la newsletter tradizionale, ma anche la nuova batteria di strumenti di comunicazione attivati dalla Camera. Rispetto ai programmi e ai progetti emanati dalle autorità europee l'azione di divulgazione si è svolta con l'organizzazione di seminari e workshop di approfondimento rivolti verso le imprese e le categorie economiche. La realizzazione di una maggiore specializzazione dell'ufficio verso i contatti diretti e di tipo commerciale con le imprese si scontra con l'esiguità del numero dei dipendenti coinvolti – numero 2 – e occupati in tutte le attività specifiche e generali dell'ente. Le alternative elaborate sono comunque in fase definitiva.

#### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Analisi del mercato di riferimento per l'individuazione di proposte da concretizzare

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Lo sviluppo del presente progetto risulta complesso. Tuttavia il lavoro ad oggi svolto riguarda

la possibilità di intrecciare al meglio i contenuti specifici di programmi e bandi con le imprese o altri soggetti rappresentativi delle imprese potenzialmente interessati ai loro contenuti per poi procedere a forme di comunicazione più dedicate e alla possibilità di servizi da rendersi direttamente. In parallelo si sta svolgendo un'analisi delle società di servizi che occupano lo stesso mercato per comprendere le effettive opportunità di inserimento e i livelli di professionalità necessari per essere competitivi.

## **OBIETTIVO STRATEGICO 2E**

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

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Sono in fase di preparazione e realizzazione le due principali iniziative previste come spesa dal Bilancio per l'anno 2015. Tanto il Desco, quanto l'Artigiano in Fiera sono in corso di realizzazione.

Si va perfezionando comunque una visione dell'economia del territorio integrata nella quale i principali settori economici si integrano con una promozione complessiva dell'offerta del territorio e viceversa gli stessi trovano nella qualità del territorio ulteriori punti di forza per la promozione del prodotto e dell'azienda. In questa prospettiva si segnala quindi la partecipazione al padiglione della Regione Toscana di EXPO 2015, il sostegno conferito alla realizzazione presso il FUORI EXPO a Milano voluto dalla Regione Toscana alla presentazione delle eccellenze agroalimentari in raccordo con *La strada dell'olio e del vino* e delle eccellenze dei prodotti della nautica secondo la filosofia dell'evento YARE in raccordo con la società Navigo. Si sottolinea poi come risultato del nuovo modello organizzativo il fatto che l'ufficio competente e Lucca Promos abbiano lavorato in sinergia per la realizzazione di eventi seminari di alto profilo culturale – programmazione di IMT – con forte ricaduta per la presentazione generale del territorio e delle sue eccellenze.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Avvio gestione convenzione con la Fondazione Puccini: relazione sullo stato dell'arte, redazione obiettivi triennali e report risultati ottenuti.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

La Fondazione Giacomo Puccini gestisce la Casa Natale del Maestro in Corte San Lorenzo a Lucca e il book-shop e ticket office posti in Piazza Cittadella. Gestisce inoltre la Casermetta di San Colombano sulle Mura Urbane, dove ha la propria sede operativa. La Fondazione Giacomo Puccini è inoltre proprietaria della Villa Giacomo Puccini a Viareggio

in Piazza Giacomo Puccini. Gli organi della Fondazione sono l'Assemblea dei Soci, il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Scientifico e il Direttore. La Fondazione Giacomo Puccini ha il seguente organigramma: 1 Direttore, 1 Segretaria operativa, 1 Responsabile Operativo per le attività promozionali, 12 collaboratori tramite appalto di servizi per la gestione del Museo e del Bookshop e Ticket Office, 4 collaboratori per la didattica nelle scuole e per le famiglie e 2 collaboratori per la comunicazione. La Casa Museo è stata riaperta al pubblico nel 2012. La media annuale di visitatori al 31 dicembre 2014 è stata di circa 23.500. La Fondazione non gode di contributi né pubblici, né privati.

I principali obiettivi sono:

1. creare solide relazioni per definire una rete di collaborazione in Toscana, in Italia e in Europa;
2. creare e alimentare relazioni con ogni evento e luogo del territorio che svolga attività o rappresenti un luogo della memoria relativo a Giacomo Puccini;
3. sviluppare una strategia di marketing culturale per tenere insieme l'immagine e l'arte di Giacomo Puccini e una proposta di turismo culturale in grado di connettere al suo nome il patrimonio culturale, i Festivals, i paesaggi e persino la proposta enogastronomica e i prodotti tipici;
4. proseguire nello studio e nell'approfondimento della vita e dell'opera di Giacomo Puccini;

Queste le principali attività museali e di comunicazione, messe in campo

1. miglioramento dei servizi didattici rivolte alle famiglie e ai bambini;
2. miglioramento dei servizi per le visite guidate;
3. attivazione del website Puccini Museum e di tutti i social media networks e attivazione di un APP Puccini Museum sia su piattaforma IOS, che Android;
4. definizione e lancio di una campagna promozionale nazionale e internazionale dal titolo *The Lands of Giacomo Puccini*;
5. sviluppo di tutte le attività di media relation con BBC, RAI INTERNATIONAL, programmi televisivi spagnoli e tedeschi, programmi radiofonici di RAI RADIO 3, radio rumene e spagnole ed altro...;
6. coinvolgimento nella campagna nazionale di Società Autostrade per l'Italia *Sei in un paese meraviglioso*;
7. sviluppo di attività di internazionalizzazione mediante format di presentazione presso Ambasciate, Istituti Italiani di Cultura e Delegazioni ENIT della campagna *The lands of Giacomo Puccini*;
8. attivazione di sistemi di prenotazione per il Puccini Museum dal sistema ricettivo lucchese;

La Fondazione Giacomo Puccini ha attivato collaborazioni:

- con la Fondazione Festival Puccini favorendo la reciproca visibilità dei programmi e delle visite, nonché con opportunità scontate di acquisizione di biglietti;
- con l'Associazione Lucchesi nel Mondo per la reciproca promozione della Casa Natale di Lucca e della Casa di Famiglia Puccini a Celle di Pescaglia;
- con il Teatro del Giglio per la realizzazione del Festival Puccini Days e delle Cartoline Pucciniane – concerti di arie pucciniane di fronte alla Casa Natale;
- con il Centro Studi Giacomo Puccini per la valorizzazione del patrimonio scientifico di proprietà della Fondazione e la curatela del percorso museografico della Casa Natale;

- con l'Edizione Nazionale delle Opere di Giacomo Puccini per la pubblicazione dell'edizione critica dell'epistolario di Giacomo Puccini;
- con tutti i Comuni e le istituzioni pucciniane per i contenuti di tutti i materiali di comunicazione della APP e dei progetti di internazionalizzazione;
- con la Camera di Commercio di Lucca e Lucca Promos per l'attuazione della strategia di comunicazione e di promozione internazionale.

Ed ha inoltre attivato specifiche collaborazioni con soggetto non direttamente riferibili a Giacomo Puccini, ma che concorrono all'offerta culturale ed artistica della città in Italia e nel Mondo: Lucca Dance Meeting Festival, Lucca Film Festival, Lucca Comics&Games, Lucca Summer Festival, Lucca Salone dei Beni Culturali, Murabilia, Museo della Cattedrale e Sistema delle Torri della città di Lucca. Ha inoltre iniziato la collaborazione con la rete europea ICON CITIES, network per la valorizzazione delle città natali di artisti, quali Rossini, Mozart, Cervantes, Ibsen, Andersen, Lorca ... In chiave internazionale ha partecipato alla produzione di una serie televisiva cinese girata a Lucca e ha trasmesso i propri materiali ad una produzione mondiale dedicata a Jonaas Kaufmann e distribuita in tutto il mondo. Sempre nel corso dell'anno 2015 abbiamo creato sinergie promozionali con RAI per il lancio mondiale di EXPO – OPENING EXPO; partecipando al Fuori EXPO 2015 nel mese di ottobre; partecipando al padiglione della Regione Toscana ad EXPO 2015 e infine organizzando una mostra a Palazzo Reale a Milano vista da circa 100.000 persone.

I risultati al 30 settembre 2015 attestano:

1. crescita dei visitatori di circa 5000 unità;
2. crescita degli incassi sia da ticket, che da bookshop;
3. crescita del turismo straniero al 67% delle presenze complessive;
4. incremento dei soggetti coinvolti nella realizzazione dei progetti.

### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Valorizzazione delle filiera lapidea nella sua accezione di architettura, design, arte, attraverso il progetto MuSA: report su eventi, sito web, contenuti, gestione struttura.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

La valorizzazione della filiera lapidea mediante il progetto MuSA sta proseguendo secondo le linee di indirizzo:

1. realizzazione del programma degli eventi sviluppatosi tra la metà di giugno e la fine di settembre per n. 4 eventi principali con la collaborazione dei Comuni di Pietrasanta e Forte dei Marmi, Artgianart, Centro Arti Visive – Pietrasanta, CNA – Lucca, Galleria Flora Bigai e imprese del sistema lapideo sia artigianali, che industriali;
2. individuazione aree di implementazione virtuale della banca dati del sito e dei social mediante inserimento di nuove schede artisti in corso di inserimento; di nuovi video di artisti e di rivisitazione di alcuni video esistenti, in consegna alla data del 30 di ottobre;
3. implementazione del sito e delle pagine social con ogni notizia riferibile all'integrazione tra produzione, arte, design, architettura e tecnologia e ad eventi, commissioni, opere, *incoming*, visite ed altro riferibili ai temi del lapideo;

4. prosecuzione dell'elaborazione dei temi relativi alla produzione della collezione virtuale e attuale fase di trattamento per procedere poi alla realizzazione;
5. definizione dei bozzetti del Museo dei Bozzetti, che in un'ottica di Museo Diffuso, saranno ospitati al MuSA e che completeranno la collezione virtuale e materiale della struttura. Questo progetto si inserisce nella prospettiva di una più integrata relazione con il Comune di Pietrasanta, oltre le collaborazioni intervenute sui temi promozionali e comunicativi;
6. implementazione del sistema operativo Pandora e realizzazione delle attività di manutenzione risultate necessarie al 30 settembre 2015.

#### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2015**

Marketing territoriale e turismo: realizzazione piano programmatico triennale.

##### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Gli uffici camerali in collaborazione con Lucca Promos hanno: elaborato le linee guida di intervento; favorito gli incontri strategici dei soggetti coinvolti; definito il piano strategico; definito il messaggio di riferimento orientato all'universalità della figura di Giacomo Puccini; individuato i temi centrali rappresentativi del territorio sia in chiave turistica, che più estesamente di marketing; predisposto il piano finanziario e accertato le risorse dirette e indirette; scelto le testate, concordati i benefits e redatto il planning; predisposti gli ordinativi per la realizzazione della campagna e dato materialmente avvio alla campagna.

Dall'agosto 2015 la campagna è in corso e si è arricchita sotto il claim The Lands of Giacomo Puccini di ulteriori strumenti video e teaser e assimilando alla suddetta tutti gli strumenti in possesso della Camera e anche di altri soggetti per rafforzare in modo corporativo il messaggio. E' inoltre in corso la definizione di un progetto di diffusione di strumenti coordinati ad uso delle istituzioni e delle imprese del territorio. Il programma triennale, fermo restando la disponibilità di risorse, si completerà con il consolidamento delle attività esistenti, sia con la realizzazione di nuove attività.

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3A** **Riorganizzazione dell'Ente.**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Definire il modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e dare avvio al percorso formativo del personale;

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Nel mese di aprile 2015 è stato definito il modello organizzativo di integrazione dell'operato del personale camerale con quello delle partecipate camerali mediante una comunicazione di servizio avente ad oggetto le "modalità di esercizio per le attività congiunte Camera di Commercio e società controllate Lucca Promos e Lucca InTec".

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera rispetto all'anno precedente.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.

#### **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi rispetto all'anno precedente.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.

#### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2015**

Predisposizione di una prima analisi sulle conseguenze dell'avvio di un percorso di aggregazione con la Camera di Commercio di Carrara ed eventuali altre Camere di Commercio.

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

A seguito dell'allungamento dei tempi decisionali da parte della Camera di Commercio di Carrara ed alla tuttora incerta definizione della/e Camere di Commercio con cui si dovrà dare vita al processo di accorpamento, si è ritenuto di non procedere nella predisposizione dell'analisi di impatto sulla struttura organizzativa senza avere la certezza che il processo di accorpamento venga intrapreso.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3B**

#### **Orientare la gestione della performance**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Nel corso dell'anno non si è realizzata l'aggregazione con altre Camere di Commercio, pertanto non è stato necessario procedere alla revisione dei documenti programmatici.

#### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Unioncamere Toscana ha posticipato al 2016 l'indagine generale, cui l'ufficio competente partecipa sia per fornire l'universo campione, sia per l'elaborazione del questionario.

Le indagini settoriali vengono eseguite costantemente durante l'intero anno redigendo un report semestrale – alla data attuale è stato redatto il primo relativo al 30 giugno 2015 -, poi pubblicato sul sito camerale, nella sezione Amministrazione Trasparente.

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3C**

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

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

##### ***Patrimonio***

Dopo le due precedenti fasi fondamentali del progetto di revisione e ricognizione fisica dell'inventario camerale - del 2012 l'analisi preliminare in termini di tempo/costi e definizione di una prima metodologia di lavoro – e del biennio 2013-2014 la fase operativa di ricognizione fisica dei beni con contestuale riscontro in inventario - nel primo semestre 2015 si è conclusa la fase di abbinamento in base ai riscontri effettuati, si è proceduto agli ultimi riscontri sui beni che hanno formato oggetto di radiazione. Con. D.D. n. 210 del 02/07/2015 si, è infine, confermata la composizione dell'inventario al 31/12/2014, disposta la radiazione dei beni riscontrati non più presenti e definito il complessivo quadro finale di fatto esistente.

##### ***Perseguimento razionalizzazione/efficienza e monitoraggio della spesa***

Dopo attenta verifica ed approfondimento della fattibilità giuridica, all'inizio dell'anno è stato comunicato il recesso di alcuni contratti inerenti i servizi di funzionamento della sede

camerale (compreso il servizio di reception), fino ad allora attivi sulla Convenzione Consip F.M. Uffici 2. Successivamente, entro il primo semestre, sono state, attivate e concluse sul M.e.p.a le procedure per il rinnovo dei contratti di pulizia di entrambe le sedi e della manutenzione inerente il sistema di sicurezza della Camera, ricomprendente sia l'antincendio che l'anti-intrusione; è stato invece deciso di eliminare *tout court* il servizio di reception. Le scelte operate, in recepimento alle indicazioni di indirizzo impartite dalla Giunta sin dal luglio 2014, porteranno dunque ad una riduzione delle corrispondenti voci di spesa di circa il 30% per il 2015 e di oltre il 55% nel 2016.

### **Novità normative**

#### **- Tesoreria Unica dal 1 febbraio -**

La Legge di stabilità 2015 (commi 391-394) ha previsto il rientro delle Camere di Commercio, dal 1/2/2015, nel sistema di Tesoreria Unica ex Legge 720/84 – Tabella A.

La Camera quindi è stata tenuta a depositare le proprie disponibilità liquide al 31/1 (pari a € 5.486.729,70), trasferendole dal c/c bancario presso il (dal 1/01/2015 nuovo) Cassiere Cassa di Risparmio di Pistoia e Lucchesia al conto aperto presso la Tesoreria Provinciale dello Stato comunicato dal MEF con circolare n. 4 del 20/01/2015.

Da quella data il Tesoriere dell'Ente ha disposto azioni di pagamento e riscossione a valere sulla contabilità speciale. La norma individua altresì nel 30 giugno il termine per lo smobilizzo degli investimenti finanziari, si è pertanto realizzata la vendita dei titoli obbligazionari CARIGE fino ad allora detenuti dall'Ente (un valore nominale € 1.500.000), il cui controvalore di vendita è stato trasferito tramite il Tesoriere sulla contabilità speciale.

#### **- Fattura elettronica ed altre novità contabili -**

Nel 2014 è stato acquisito il Codice Univoco Ufficio e trasmessa una nota a tutti i fornitori della CCIAA circa l'obbligatorietà della trasmissione della fattura elettronica a far data dalle fatture emesse in data 31/03/2015, tramite il sistema di interscambio (SDI), così come previsto dal DM dell'aprile 2013.

Nei primi mesi dell'anno 2015, gli addetti dell'Area Amministrazione sono stati coinvolti in un processo formativo trasversale di approfondimento teorico e tecnico-operativo, con riferimento alle novità e implementazioni delle procedure contabili necessarie per poter gestire compiutamente il processo di pagamento delle fatture in modalità elettronica. Da aprile, quindi, si sono ricevute e pagate solo fatture in formato elettronico, risolvendo e gestendo le problematiche dell'avvio connesse alla nuova modalità.

Il tema dei pagamenti dei fornitori è stato investito dell'ulteriore novità dello *Split payment*, sistema che prevede a carico delle Pubbliche Amministrazioni debentrici l'onere di versamento all'erario dell'IVA a debito per i fornitori, con conseguente necessità di adeguamento delle connesse procedure di contabilità.

Dal 2015 inoltre è divenuto obbligatorio pubblicare sia l'indicatore annuale che quello trimestrale dei tempi di pagamento, come previsto dal D.L. 66/2014 convertito in Legge 89/2014 e specificamente determinato in base al DPCM del 22 settembre 2014. Per adempiere all'obbligo nel modo più corretto sono state tempestivamente richieste implementazione e modifiche alle procedure informatiche di contabilità, che sono state rilasciate poi nel corso dell'anno, compresa quella che consente di gestire i periodi di *legittima* sospensione dei pagamenti (operativa da ottobre).

#### **- PCC -**

Continuata ed approfondita la conoscenza e la gestione dell'immissione dati inerenti fatture e pagamenti nella banca dati PCC del Ministero delle Finanze, che nel corso del 2015 ha subito notevoli implementazioni ed aggiornamenti, anche a seguito dell'entrata in vigore del

sistema di Split payment per il pagamento dell'IVA dei fornitori (da gennaio) e della fattura elettronica (da aprile).

- Direttive Agid per continuità Operativa e Disaster Recovery -

Pervenuto il parere Agid contenente le indicazioni su Piano di Continuità Operativa e Disaster Recovery che la Camera dovrà adottare, si è provveduto al relativo esame e alla successiva approvazione da parte della Giunta. In corso di predisposizione la bozza del Piano di Continuità Operativa, la cui approvazione è prevista per fine anno.

- Durc on line -

Come previsto dall'art. 4 del DL 34/2014 convertito in Legge 78/2014 e meglio definito dal DM 30 gennaio 2015, dal primo di luglio è operativa la banca dati on-line, con modalità di consultazione che rappresenta una svolta realmente significativa in termini di recupero di efficienza e semplificazione procedurale per gli uffici contabili.

## **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Definizione di un sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

All'inizio del periodo estivo, dopo l'approvazione del bilancio di esercizio 2014, si è aggiornata l'analisi di sostenibilità sia del preventivo per l'esercizio in corso, sia della proposta di variazione del Piano degli investimenti finalizzata all'aumento del Capitale Sociale della partecipata Lucca Innovazione e Tecnologia, da realizzare entro l'anno.

Si è proseguito quindi il cammino di approfondimento degli strumenti di controllo di gestione strettamente legati al bilancio. In quest'ottica una significativa esperienza è stata rappresentata anche dal nuovo obbligo di redazione del Rendiconto Finanziario, in vigore dal bilancio di esercizio 2014.

La collaborazione tra Uffici Ragioneria e Programmazione e Controllo ha anche prodotto l'acquisizione del modello Unioncamere del Patrimonio Netto Disponibile e il suo studio ed approfondimento. Da questa fase si è passati alla creazione di un modello ulteriormente arricchito e alimentato (a settembre) da dati 2010-2014. In fase di definitiva ultimazione a settembre, il modello fornirà le premesse necessarie all'analisi di sostenibilità per il preventivo 2016 e fornirà possibili proiezioni e formulazioni di futuri scenari possibili, partendo da ipotesi inizialmente assunte. Attraverso di esso i *decision makers della Camera* potranno quindi orientare le loro scelte in modo più consapevole, necessità ad oggi particolarmente sentita visto l'attuale passaggio politico-istituzionale sancito dal DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, dalla Legge 124/2015 e dal prossimo decreto delegato di riordino del sistema, in attuazione dell'art. 10 della legge di riforma della Pa.

## **TARGET STRATEGICO 3 – ANNO 2015**

Revisione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali

### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Nel 2015 si è proseguito nel processo di riduzione delle partecipazioni camerali e si sono definitivamente vendute le quote di TCA srl e le azioni di Polis spa; inoltre si sono parzialmente cedute le azioni di SAT spa. Contemporaneamente, a marzo 2015, è stato adottato il Piano di razionalizzazione delle partecipate che ha confermato quanto deciso

l'anno precedente e si sono sollecitate tutte le società perchè addivenissero alla liquidazione della partecipazione cessata ope legis. Il lavoro di revisione ha riguardato anche gli enti di diritto privato ed ha portato sia alla riduzione delle quote annuali che alla decisione di recedere dalla Fondazione Paolo Cresci e dalla Fondazione Antica Zecca. Parallelamente l'uscita delle linee guida ANAC sugli obblighi di trasparenza per società ed enti partecipati dalla pubblica amministrazione ha avviato un processo di revisione della classificazione camerale al fine di suddividere questi soggetti nelle categorie previste che sono passate da due (società partecipate ed enti di diritto privato controllati) a quattro (società controllate, società partecipate, enti di diritto privato controllati, enti di diritto privato partecipati).

#### **TARGET STRATEGICO 4 – ANNO 2015**

Definizione di un programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero

##### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Ripetuto come di consueto il sollecito per l'annualità 2014 (che a settembre ha comportato maggiori incassi per circa € 180.000 per tale annualità) e studiate altre modalità per accrescere la riscossione del principale ricavo dell'anno; per il 2015 infatti è stata avviata una prima fase di sollecito già in corso d'anno, da ripetersi poi come consueto entro il successivo mese di marzo.

Reso esecutivo a febbraio il ruolo per l'annualità 2012.

#### **OBIETTIVO STRATEGICO 3D**

**Trasparenza.**

#### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Rispetto di tutti gli adempimenti di legge attestato dall'OIV

##### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

In sintesi, si elencano le attività svolte:

- attestazione OIV 31 gennaio 2015 (verifica dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno 2014) e relativa pubblicazione in Amministrazione Trasparente
- approvazione piano anticorruzione (p.t.p.c.) e piano triennale per la trasparenza (p.t.t.) entro il termine del 31.01.2015 (Delibera Presidenziale ratificata con delibera della Giunta camerale n. 2 del 30.01.2015) e relativa pubblicazione in Amministrazione Trasparente
- monitoraggio effettuato nel mese di maggio da referente e responsabile per la trasparenza del grado di aggiornamento della sezione del sito camerale Amministrazione Trasparente
- altre attività: formazione e partecipazione al laboratorio nazionale anticorruzione coordinato dall'Unione nazionale (adesione della Cciao di Lucca al Gruppo 1: Aree di rischio, il cui obiettivo specifico è stato quello di identificare ulteriori aree di rischio (ossia, ulteriori processi), da inserire nelle linee guida ai fini della predisposizione del PTPC 2015-2017; adozione di alcuni atti e provvedimenti interni (adottati con o.d.s. e determinazioni dirigenziali), anche a fini di prevenzione di possibili fenomeni corruttivi; indicazioni operative

alle società controllate della Cciaa di Lucca da parte del responsabile alla luce delle Linee guida adottate da Anac con determinazione n. 8/2015, affinché siano in condizioni di adempiere a quanto previsto dalla normativa in materia entro l'anno (prot. Cciaa n. 10152 e 10153 del 23/07/2015).

### **OBIETTIVO STRATEGICO 3E**

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

### **TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

Definizione di un modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate e sua attuazione

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Sulla base del nuovo modello gestionale l'ufficio camerale implementa e integra informazioni e notizie, nonché sviluppa attività redazionali di vera e propria diffusione dell'immagine del territorio, delle sue eccellenze produttive e dei maggiori settori economici sui siti: Camera di Commercio, Lucca Promos, il Desco, Polo Tecnologico alla data attuale e del Puccini Museum secondo standard preventivamente approvati.

Di tutti i siti sono poi curati le applicazioni social tramite un modello informativo che definisce i compiti dell'ufficio come una vera e propria redazione in grado di armonizzare notizie ed immagini coerentemente con gli obiettivi generali voluti dall'Ente.

### **TARGET STRATEGICO 2 – ANNO 2015**

Realizzazione del nuovo sito web per la Camera di Commercio e per Lucca Intec

#### **RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Realizzato sia il nuovo sito camerale che i nuovi siti di Lucca In Tec e del Polo. Il primo sarà pubblico entro la fine dell'anno, come previsto; il secondo è già stato trasferito unitamente a quello del Polo alla Direzione di Lucca In Tec, per cui il sito del Polo è on line, mentre quello di Lucca In Tec sarà messo on line non appena la Direzione darà il proprio nullaosta.

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

**TARGET STRATEGICO 1 – ANNO 2015**

realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento

**RISULTATO CONSEGUITO al settembre 2015**

Il presente target sarà rendicontato a fine anno.



# LE RISORSE PLURIENNALI

## ALCUNE NOTE

### **Risorse ed impieghi**

L'attuale periodo è caratterizzato dalla fase di attuazione della riforma del sistema camerale che porterà a ridurre sensibilmente il numero delle Camere di commercio italiane da 105 a non più di 60. Nello stesso periodo è in fase di attuazione la riduzione, prevista dalla norma, della misura del diritto annuale. Stante la situazione sopra descritta le previsioni economiche e patrimoniali contenute nel presente documento, riferite al prossimo triennio, sono da considerarsi suscettibili di modifiche anche significative.

### **Le risorse**

#### *Il diritto annuale*

La fase di perdurante stagnazione economica ha portato nell'ultimo triennio ad un indebolimento del sistema produttivo e quindi, anche per gli importi incassati dal diritto annuale, si è avuta una riduzione costante. A partire dal 2015 il diritto annuale, in ottemperanza alle disposizioni normative, è stato ridotto del 35% rispetto al 2014, per il 2016 tale riduzione salirà al 40% ed al 50% dal 2017 in poi.

La Giunta nella consapevolezza della forte riduzione di risorse disponibili per le attività promozionali e che questa riduzione comporta anche una minore possibilità di attrarre risorse di terzi su progetti da cofinanziare di interesse dell'economia del territorio, ha ritenuto di predisporre la proposta di Relazione Previsionale e Programmatica considerando la possibilità di applicare l'incremento della misura del diritto annuale nell'importo massimo consentito dalla normativa vigente.

#### *Diritti di segreteria*

Successivamente alla riduzione intercorsa dal 2013, la situazione dei diritti di segreteria si è andata stabilizzando, si ritiene pertanto che l'importo previsto per il 2015 possa essere ripetuto nel prossimo esercizio.

#### *Contributi e Trasferimenti*

Per quanto riguarda questa voce sono state fatte importanti azioni per la progettualità approvata dal Fondo di perequazione nazionale, per l'attrazione di cofinanziamenti da parte di Fondazioni bancarie e per lo sviluppo della capacità di partecipazione ai bandi comunitari che, dopo una fase di stasi, sono ripartiti per il periodo di programmazione 2014/2020. L'insieme di questi interventi unitamente alla rinnovata capacità di autofinanziamento come descritto nel punto del diritto annuale consente di prevedere un incremento di questa posta a fronte di quanto previsto per il 2015.

#### *Proventi da gestione di servizi*

Per questa voce si conta di poter mantenere pressochè invariato l'importo tramite l'attivazione di nuovi servizi e la rimodulazione delle tariffe applicate ai servizi erogati.

### **Gli Impieghi**

#### *Personale*

Stante la situazione prospettica, fin da subito sono state intraprese una serie di azioni per ridurre la componente dei costi del personale tramite il blocco delle nuove assunzioni previste, con la riduzione della dotazione organica e con l'azzeramento delle forme di lavoro flessibile.

Non verranno inoltre sostituite le persone che andranno in pensione o che lasceranno l'ente

per altre motivazioni.

Si è proceduto anche alla soppressione di una figura dirigenziale con conseguente beneficio sui costi del personale. Per il 2016 si prevede un ulteriore leggero contenimento rispetto al 2015 operando anche sul dimensionamento dei fondi per il personale dirigente e non.

#### *Funzionamento*

Per questa voce, in sintonia con quanto da sempre operato, si prevede una riduzione del costo con la completa entrata a regime della riduzione e/o eliminazione dei servizi esternalizzati.

Per le voci riferite alle quote associative del sistema camerale si registra una leggera riduzione.

In calo gli oneri per gli organi a seguito della rinuncia al compenso ed ai gettoni operata dal Presidente e da alcuni consiglieri.

#### *Interventi Economici*

Su questa voce, a seguito delle previste maggiori entrate, viene aumentata la capacità di intervento con un incremento della spesa rispetto all'esercizio in corso.

#### *Ammortamenti ed Accantonamenti*

Su questa posta si registra una riduzione nel tempo dovuta in particolare al minore accantonamento necessario per la svalutazione dei crediti da diritto annuale, essendo tale posta direttamente correlata al diritto annuale dovuto.

Resta pressoché inalterato l'importo degli ammortamenti.

I disavanzi del prossimo triennio dovranno essere coperti, primariamente, con l'utilizzo del Patrimonio Netto disponibile Effettivo. Vista la prospettiva in cui ci si troverà ad operare, si rende indispensabile monitorare attentamente l'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale della Camera, da perseguire adottando quindi i necessari provvedimenti, quali la dismissione di ulteriori asset patrimoniali dell'Ente, immobili o partecipazioni.



# STATO PATRIMONIALE

STATO PATRIMONIALE presunto al 31-12-2015	31/12/2015 (PRECONSUN)	31/12/2014 (CONSUNTIVO)
<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>31.733.711,71</b>	<b>33.057.810,71</b>
<b>ATTIVITA' IMMOBILIZZATE</b>	<b>25.082.802,63</b>	<b>23.657.730,35</b>
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI LORDE	17.574.268,21	17.519.098,21
- Fondi di ammortamento	- 8.400.662,01	- 7.904.302,01
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI NETTE	9.154.596,20	9.614.796,20
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	15.928.206,43	14.042.934,15
- <i>PARTECIPAZIONI</i>	15.195.688,32	12.069.109,54
- <i>ALTRI INVESTIMENTI MOBILIARI</i>	0,00	0,00
- <i>CREDITI DI FINANZIAMENTO</i>	732.518,11	1.973.824,61
di cui: Prestiti ad aziende partecipate	-	1.252.106,50
<b>ATTIVITA' CORRENTI</b>	<b>6.650.909,08</b>	<b>9.400.080,36</b>
RIMANENZE	2.765,50	2.765,50
RATEI E RISCOINTI ATTIVI	66,00	4.138,48
CREDITI LORDI DI FUNZIONAMENTO	20.068.866,43	20.531.417,17
- Fondo svalutazione crediti da Diritto annuale	- 18.644.017,61	- 17.001.517,61
CREDITI NETTI DI FUNZIONAMENTO	1.424.848,82	3.529.899,56
di cui: Investimenti in valori mobiliari a breve	-	1.503.921,80
DISPONIBILITA' LIQUIDE	5.223.228,76	5.863.276,82
<b>TOTALE PASSIVITA' E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>31.733.711,71</b>	<b>33.057.810,71</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>26.652.550,03</b>	<b>27.365.921,25</b>
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>3.939.346,18</b>	<b>3.586.346,18</b>
DEBITI DI FINANZIAMENTO	-	-
FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	3.819.346,18	3.553.689,09
FONDI PER RISCHI ED ONERI	88.000,00	-
RATEI E RISCOINTI PASSIVI	32.000,00	-
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>1.141.815,50</b>	<b>2.105.543,28</b>
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	1.141.815,50	2.105.543,28

## PIANO PLURIENNALE DEGLI INVESTIMENTI 2016 - 2018

VOCI DI INVESTIMENTO	ANNO 2016				
	FUNZIONI ISTITUZIONALI				TOTALE
	ORGANI ISTITUZIONALI E SEGRETERIA GENERALE	SERVIZI DI SUPPORTO	ANGRAFE SERVIZI E REG.NE MERCATO	STUDIO, FORMAZIONE INFORMAZIONE E PROMOZIONE	
<b>E) Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>7.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	-	<b>5.600,00</b>	<b>17.600,00</b>
<b>1. Software</b>	<b>7.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	-	<b>5.600,00</b>	<b>17.600,00</b>
Progetto.....	7.000,00	5.000,00		5.000,00	17.000,00
non definito				600,00	600,00
<b>F) Immobilizzazioni materiali</b>	<b>3.500,00</b>	<b>84.000,00</b>	<b>21.900,00</b>	<b>8.000,00</b>	<b>117.400,00</b>
<b>5. Immobili</b>					-
<b>6. Opere di manutenzione straordinaria</b>	-	<b>60.000,00</b>	-	-	<b>60.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		60.000,00			60.000,00
<b>7. Impianti</b>	-	<b>3.000,00</b>	-	-	<b>3.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		3.000,00			3.000,00
<b>8. Attrezzature informatiche</b>	<b>2.500,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>8.900,00</b>	<b>8.000,00</b>	<b>24.400,00</b>
Progetto.....					-
non definito	2.500,00	5.000,00	8.900,00	8.000,00	24.400,00
<b>9. Attrezzature non informatiche</b>	<b>1.000,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>13.000,00</b>	-	<b>26.000,00</b>
Progetto.....			13.000,00		13.000,00
non definito	1.000,00	12.000,00			13.000,00
<b>10. Arredi e mobili</b>	-	<b>4.000,00</b>	-	-	<b>4.000,00</b>
Progetto.....					-
non definito		4.000,00			4.000,00
<b>11. Automezzi</b>					-
<b>12. Biblioteca</b>					-
<b>13. Altre</b>					-
<b>G) Immobilizzazioni finanziarie</b>	-	-	-	<b>50.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
<b>14. Partecipazioni e quote</b>	-	-	-	<b>50.000,00</b>	<b>50.000,00</b>
Strumento finanziario ad hoc					-
Polo Tecnologico Lucchese					-
non definito				50.000,00	50.000,00
<b>15. Altri investimenti mobiliari</b>					
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>	<b>10.500,00</b>	<b>89.000,00</b>	<b>21.900,00</b>	<b>63.600,00</b>	<b>185.000,00</b>



# LA PROGRAMMAZIONE 2016

## LA PROGRAMMAZIONE 2016

Dall'analisi dello stato di attuazione delle aree e degli obiettivi strategici dell'Ente definiti nel Programma Pluriennale 2015–2019, dalla conoscenza dell'evoluzione della realtà socio economica in cui si opera e dell'organizzazione interna nonché, in stretta coerenza con la programmazione regionale espressa nel Piano Regionale di Sviluppo (PRS), di seguito si delinea il programma di attività 2016 della Camera con l'indicazione delle relative risorse di massima, che saranno successivamente definite in sede di approvazione del preventivo economico e del Budget direzionale.

### AREA STRATEGICA 1

Competitività del territorio

**CONTRIBUTI/RICAVI 2016 € 107.740,00**

**COSTI ESTERNI 2016 € 87.800,00**

### AREA STRATEGICA 2

Servizi alle imprese

**CONTRIBUTI/RICAVI 2016 € 833.600,00**

**COSTI ESTERNI 2016 € 1.653.300,00**  
di cui investimenti € 6.000,00

### AREA STRATEGICA 3

Competitività dell'Ente

**CONTRIBUTI/RICAVI 2016 € 0,00**

**COSTI ESTERNI 2016 € 30.000,00**  
di cui investimenti € 5.000,00

### TOTALE BUDGET DI MASSIMA 2016

**CONTRIBUTI/RICAVI 2016 € 941.340,00**

**COSTI ESTERNI 2016 € 1.771.100,00**  
di cui investimenti € 11.000,00

## I PROGETTI 2016

### NELL'AMBITO DEGLI OBIETTIVI E PROGRAMMI STRATEGICI 2015 – 2019

#### AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

CONTRIBUTI/RICAVI 2016 € 107.740,00

COSTI ESTERNI 2016 € 87.800,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1A

**Programmazione territoriale:** Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
27.700,00	0,00	40.000,00	0,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1B

**Analisi del sistema economico locale:** Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
20.000,00	0,00	0,00	0,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1C

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

#### OBIETTIVO STRATEGICO 1D

**Promozione dei servizi di giustizia alternativa** (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
35.600,00	55.000,00	0,00	0,00

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1E**

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2...).

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
4.500,00	12.740,00	0,00	0,00

### **OBIETTIVO STRATEGICO 1F**

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

## AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 1 anno 2016: € 87.800,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 1 anno 2016: € 107.740,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 1A

**Programmazione territoriale:** Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia sviluppo economico e governo del territorio.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2016: € 27.700,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2016: € 40.000,00

### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Prosecuzione delle attività volte ad ampliare l'ambito di concertazione con le associazioni di categoria e gli stakeholders del territorio – report
- 2) Promozione ed attuazione delle politiche concertate sui settori selezionati – report

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1A</b>	<b>Programmazione territoriale:</b> Affermare il ruolo dell'ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come soggetto di aggregazione e concertazione delle categorie economiche in materia di governo del territorio.
<b>Progetto 1A0101</b>	Proposte per nuove politiche di sviluppo
<b>CdC</b>	C210 - Politiche economiche e Infrastrutture
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>1) Verranno costantemente monitorati i principali indirizzi e piani che vengono elaborati ai diversi livelli, i principali processi partecipativi inerenti il governo del territorio nonché il dibattito e l'iter procedurale inerenti le principali infrastrutture in corso di progettazione nella provincia, anche attraverso la partecipazione ai tavoli di programmazione e agli incontri promossi dagli altri enti, quindi verranno diffuse le informazioni sia all'interno dell'ente che al Comitato Infrastrutture e ai principali stakeholder attraverso il costante aggiornamento dei principali canali di comunicazione ad essi dedicati e la creazione di newsletter; verranno inoltre sperimentate con il Comitato infrastrutture le nuove modalità di lavoro a seguito della formazione nell'anno 2015 di un elenco di professionisti cui conferire incarichi a supporto delle associazioni di categoria riunite nel Comitato in materia di Governo del territorio - Mobilità e Logistica.</p> <p>2) Nell'ambito del Protocollo di intesa sottoscritto con Prefettura, Ordini professionali e Fondazione Toscana per la Prevenzione dell'Usura proseguirà l'attività dello sportello di prima informazione in materia di procedure di composizione delle crisi da sovraindebitamento (Legge n. 3/2012), data anche la crescente domanda del servizio da parte di imprese/professionisti/consumatori, consolidando il punto di ascolto organizzato presso l'ufficio politiche economiche ed infrastrutture anche attraverso un'adeguata formazione del personale</p> <p>3) Collaborazione con l'ufficio di statistica nella sperimentazione di nuove modalità di aggiornamento dell'indagine dei Centri Commerciali Naturali del comune di Lucca e realizzazione delle attività di rilevazione sul campo, nonché partecipazione nell'attività di lettura dei dati e nella presentazione dei risultati.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 1B

**Analisi del sistema economico locale:** Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1B anno 2016: € 20.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1B anno 2016: € 0,00

### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

Progettazione operativa per la capillare diffusione dei dati tramite l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati della Camera di Commercio (Open Data) in risposta alla domanda di informazione statistica con azioni di sensibilizzazione per la fruizione.

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1B</b>	<b>Analisi del sistema economico locale:</b> Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
<b>Progetto 1B0101</b>	Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
<b>CdC</b>	C209 Studi e Statistica
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Nel corso del 2015 è stata effettuata un'analisi sulla nuova disponibilità informativa che oggi è possibile gestire, alla luce della carenza di risorse camerale e dei cambiamenti in atto nel sistema statistico, e conseguentemente è stato definito un nuovo modello per la sua integrazione, individuando nuove fonti, modalità di trattamento e tempistica. Nel 2016 si prevede di dover affinare ancora il modello definito, date le continue evoluzioni esterne ed interne al sistema camerale, per la successiva messa a punto, aggiornamento e gestione delle informazioni economico-statistiche.</p> <p><b>2)</b> Sviluppo di strumenti che permettano di illustrare e valorizzare l'economia provinciale attraverso le esperienze di successo di alcune imprese del territorio, raccontandone la storia, l'evoluzione, i riconoscimenti ottenuti e le motivazioni ad essi connesse.</p> <p><b>3)</b> Con le recenti modifiche all'articolo 52 del Codice dell'Amministrazione Digitale, l'Italia si è dotata di una normativa relativamente alle modalità di gestione e accesso ai dati pubblici. La Camera di Commercio intende dare attuazione alle politiche nazionali previste dall'Agenda nazionale per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico attraverso un processo di produzione e rilascio dei dati pubblici standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data). L'Ufficio Studi e Statistica procederà alla progettazione operativa di un sistema per la capillare diffusione dei dati statistici tramite l'accesso telematico e il riutilizzo (open data) in risposta alla domanda di informazione statistica, con azioni di sensibilizzazione per la fruizione.</p> <p><b>4)</b> Nel 2006 è stata svolta la prima indagine sul Centro Commerciale Naturale di Lucca, ripetuta nel 2009 e nel 2013. Si rende necessaria una nuova raccolta delle informazioni per rispettare la cadenza di aggiornamento della banca dati e conseguentemente fornire un quadro puntuale dell'evoluzione intervenuta nel Centro. Le attività saranno svolte, sperimentando anche nuove modalità di aggiornamento, in collaborazione con l'Ufficio Politiche Economiche.</p>

## **OBIETTIVO STRATEGICO 1C**

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Arricchimento della base dati disponibile.
- 2) Attuazione delle azioni definite per la valorizzazione delle informazioni e realizzazione di un sistema di monitoraggio del suo utilizzo e gradimento da parte degli utenti.
- 3) Studio di fattibilità sulla rete degli archivi di imprese ed imprenditori.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1C anno 2016: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1C anno 2016: € 0,00

Per l'anno 2016 non sono previsti progetti operativi su questo obiettivo strategico.

## OBIETTIVO STRATEGICO 1D

**Promozione dei servizi di giustizia alternativa** (arbitrato e mediazione), allo scopo di contribuire ad abbattere quella "barriera giudiziaria" che rappresenta un limite ed un ostacolo per le imprese nelle attività di interscambio nell'ambito del mercato interno ed internazionale.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione (di cui almeno una in ambito diverso da quelle del 2015)
- 2) Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction-risultato atteso non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1D anno 2016: € 35.600,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1D anno 2016: € 55.000,00

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	<b>COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1D</b>	Promozione dei servizi di giustizia alternativa
<b>Progetto 1D0101</b>	Diffusione degli strumenti ADR
<b>CdC</b>	C206 - Arbitrato e Conciliazione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Dal 2015 l'ufficio ha introdotto un nuovo criterio per il monitoraggio della qualità del servizio di mediazione che viene confermato anche per il corrente anno: in particolare, in una scala da uno a sei, ci si pone l'obiettivo di raggiungere un voto di gradimento non inferiore a tre, sia per quanto riguarda il servizio offerto dall'organismo che, in particolare, sull'attività svolta dal singolo mediatore. Nel 2015 sono state adottate delle linee guida organizzative per la razionalizzazione dell'attività di mediazione presso la sede di Viareggio, al fine di ottimizzare i tempi di lavoro delle unità addette al servizio. Nel 2016 si prevede di monitorare i risultati raggiunti, procedere ad eventuali modifiche organizzative e curare la formazione di ulteriori mediatori perché possano svolgere gli incontri in autonomia, senza l'ausilio della segreteria. Dal punto di vista della promozione delle procedure di giustizia alternativa, si cercherà di curare l'immagine e la qualità del servizio offerto, rispetto a quanto già svolto nel 2015, attraverso ulteriori azioni di formazione dei mediatori, l'organizzazione di un seminario sull'usucapione in mediazione e una nuova edizione del corso di aggiornamento per arbitri. Per quanto riguarda l'attività sanzionatoria, l'Ufficio predisporrà una bozza di criteri direttivi che potranno essere confrontati con gli altri uffici dell'area che si occupano di attività sanzionatoria allo scopo di uniformare e semplificare le procedure, aggiornare alcune prassi ai più recenti indirizzi giurisprudenziali ovvero a innovazioni di tipo informatico.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 1E

**Vigilanza del mercato:** contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.
- 2) Realizzazione 1 azione anticontraffazione diversa da anno precedente.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2016: € 4.500,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2016: € 12.740,00

<b>AREA STRATEGICA 1</b>	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 1E</b>	<b>Vigilanza del mercato:</b> contribuire allo sviluppo di un mercato basato su un sistema di regole efficaci, precise e note in modo da favorire la prevenzione dei comportamenti illeciti nonché tutelare imprese e consumatori nei vari settori di competenza camerale (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, ecc.).
<b>Progetto 1E0101</b>	Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo e dell'anticontraffazione a favore della regolazione del mercato.
<b>CdC</b>	C208 - Brevetti e Funzioni ispettive
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>1) Le azioni per la tutela della Proprietà Industriale si concentreranno, quest'anno, principalmente sulla verifica delle esigenze dell'utenza al fine di migliorare l'offerta dei servizi, anche con l'eventuale ampliamento degli interventi. Si ipotizza che il risultato orienterà l'azione dell'ufficio in direzione di quelli a risposta individuale con l'incremento dei servizi a forma one to one. Nell'ottica di una maggiore trasparenza dei costi sostenuti dalle imprese per le azioni di tutela dei beni immateriali si progetta la definizione di una bozza di convenzione da proporre agli studi di consulenza in materia di Proprietà Industriale, per un accordo di un tariffario. L'attività di sensibilizzazione nella lotta alla contraffazione, che seguirà le linee definite nel Protocollo con la Prefettura di Lucca, si materializzerà in azione di informazione e formazione, secondo le consuete azioni di intervento.</p> <p>2) Le azioni per l'area ispettiva prevedono due tipologie d'intervento. L'attività metrologica è indirizzata alla formazione dei nuovi aspiranti ispettori metrici con esperienze sul territorio e l'affiancamento del personale tecnico. L'attività di vigilanza del mercato proseguirà su le linee già previste nel piano d'intervento per gli anni 2015/2016 definito nella convenzione con il MISE e Unioncamere, e la sua definitiva attuazione.</p>

## **OBIETTIVO STRATEGICO 1F**

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

1) Avvio monitoraggio del servizio: verifica del numero di domande, richieste di informazioni ecc... presentate allo sportello nuovi soggetti pubblici/privati o previsione nuove funzioni/attività.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2016: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2016: € 0,00

Non sono previsti progetti specifici per quest'anno, l'attività sarà oggetto di obiettivo personale assegnato al Dirigente ed inoltre, è inserita come azione specifica nel progetto 1A0101.

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

CONTRIBUTI/RICAVI 2016 € 829.100,00

COSTI ESTERNI 2016 € 1.578.800,00

INVESTIMENTI 2016 € 6.000,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2A****Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2B****Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
300,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2C****Favorire lo start up e sostenere lo sviluppo d'impresa sul mercato nazionale ed internazionale**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
717.000,00	56.000,00	248.000,00	2.500,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2D****Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
67.000,00	2.000,00	40.000,00	2.000,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 2E****Valorizzazione dell'identità territoriale:** iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
869.000,00	156.200,00	331.400,00	1.500,00

## AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 1 anno 2016: € 1.578.800,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 1 anno 2016: € 829.100,00

### Servizi di tipo anagrafico certificativo

#### OBIETTIVO STRATEGICO 2A

**Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.**

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni
- 2) Primo monitoraggio sull'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (con particolare attenzione ai tempi di sospensione delle pratiche).
- 3) Realizzazione e avvio di un sistema strutturato di gestione della risposta telefonica e via e.mail attraverso il sito camerale.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2016: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2016: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	SERVIZI ALLE IMPRESE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A</b>	Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.
<b>Progetto 2A0101</b>	Miglioramento del servizio all'utenza
<b>CdC</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Ci si prefigge di mantenere gli standard già raggiunti gli scorsi anni in merito ai tempi di gestione e di definizione delle pratiche ed al contempo:</p> <p><b>1)</b> ideare/realizzare iniziative volte a semplificare l'attività degli utenti, a titolo esemplificativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- promuovere la Guida Unica Nazionale adempimenti Registro Imprese come iniziativa congiunta di tutte le CCIAA della Toscana;</li> <li>- pubblicizzare la nuova procedura che consente la completa dematerializzazione dei certificati di origine on line;</li> <li>- formare adeguatamente gli addetti del servizio al fine di renderli autonomi dal call center circa le informazioni da erogare all'utenza su particolari aree critiche (informazioni tecniche, compilazione pratiche ecc);</li> </ul> <p><b>2)</b> progettare ed eventualmente avviare una prima ipotesi di unificazione fisica dello sportello dell'ufficio Artigianato Protesti e documenti Export, così da poter gestire con maggiore efficienza le attività allo sportello.</p> <p>Ancora, nell'ottica di semplificare e rendere più efficienti le procedure, gli uffici saranno formati e coinvolti in un'attività di:</p> <p><b>3)</b> standardizzazione della funzione di accertamento delle infrazioni amministrative nonché di gestione dei flussi procedurali inerenti i verbali ed il relativo pagamento in seguito all'adozione di una determinazione del dirigente dell'Area anagrafico certificativa;</p> <p><b>4)</b> gestione efficiente del rilascio dei dispositivi digitali allo sportello, grazie allo studio, progettazione e realizzazione di azioni volte a migliorare e rendere più efficiente il servizio all'utenza</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	SERVIZI ALLE IMPRESE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2A</b>	Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.
<b>Progetto 2A0102</b>	Mantenimento e sviluppo di alcuni servizi presso la sede distaccata della Versilia. Promozione del ruolo dell'Ente sul territorio e valorizzazione della sede.
<b>CdC</b>	C105- Sede distaccata
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Fermi rimanendo i servizi ad oggi gestiti presso la sede della Versilia con il personale alla stessa assegnato, si prevede di consolidare o rimodulare quelli esistenti e di attivarne di nuovi, in costante raccordo con i responsabili della sede di Lucca, con riferimento alle seguenti priorità:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Favorire lo start up e lo sviluppo d'impresa, nonché sostenere la ripresa economica del territorio, anche tramite consulenze mirate. Si intende perseguire il miglioramento dei servizi tramite           <ul style="list-style-type: none"> <li>a) l'approntamento di nuovi materiali idonei;</li> <li>b) l'autoformazione, partecipando ad eventi informativi interni delle iniziative camerale, ovvero usufruendo di iniziative di soggetti pubblici che privati, aventi scopi similari.</li> </ul> </li> </ul> <p>La promozione delle stesse linee presso gli stakeholders del territorio, sia in forma singola che associata.</p> <p>Informazioni mirate sui servizi camerale: internazionalizzazione/export marchi e brevetti, nuovi servizi (es. il Progetto Eccellenze in digitale). Consulenze mirate alla valorizzazione del sito camerale presso gli utenti. Promozione del servizio di conciliazione: supporto e collaborazione con il personale impegnato nell'attività.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avvio di nuovi servizi in ambito Politiche economiche e consolidamento di quelli già attivati nell'area della Regolazione del mercato.</li> </ul> <p><b>2)</b> In collaborazione con i referenti istituzionali del territorio versiliese è previsto un posizionamento della sede distaccata migliorativo rispetto all'annualità precedente, così da affermarne il ruolo di "punto di contatto attivo" tra mondo imprenditoriale e istituzioni territoriali. Tale risultato sarà perseguibile anche attraverso la partecipazione ad incontri ed eventi organizzati da Enti Istituzioni, ovvero privati, ed inoltre prendendo parte ad organismi consultivi o d'altra natura, attivati da soggetti operanti in Versilia.</p> <p><b>3)</b> Collaborare con gli Uffici di Lucca nell'ottica di affermare il ruolo dell'Ente come promotore e partner di politiche di programmazione territoriale, nonché come possibile soggetto di aggregazione delle domande degli operatori locali in materia di sviluppo economico e territoriale.</p> <p><b>4)</b> Coordinamento e gestione dell'uso delle sale in vista della loro valorizzazione.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 2B

### Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo

#### TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Realizzazione di azioni di sensibilizzazione presso le imprese sulla corretta gestione e sull'utilizzo della Pec; predisposizione di una procedura, in accordo con il giudice del registro delle imprese, allo scopo di eliminare Pec invalide, scadute, revocate ecc.
- 2) Promozione di accordi di collaborazione con il Tribunale per il miglioramento della gestione telematica dell'iter delle procedure concorsuali e primo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico.
- 3) Determinazione di un sistema di controlli a campione sulle principali tipologie di pratiche indirizzate agli uffici anagrafici.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2016: € 300,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2016: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	SERVIZI ALLE IMPRESE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2B</b>	Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo
<b>Progetto 2B0101</b>	Promuovere la qualità dei dati Registro Imprese
<b>CdC</b>	C102 - Registro Imprese; C106 - Artigianato Protesti Export
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Per l'annualità 2016 queste saranno le linee di intervento:</p> <p>1) <b>Massiva attività di manutenzione della PEC:</b> verifica posizioni invalide grazie al cruscotto qualità fornito da Ic; avvio e completamento del procedimento di verifica della pec imposto dalla direttiva emanata dal ministero che stabilisce controlli periodici, anche attraverso lo studio e l'applicazione degli automatismi eventualmente implementati da Ic.</p> <p>2) <b>Eliminazione d'ufficio delle posizioni non più operative.</b> Avvio della prima revisione di coloro che svolgono l'attività di intermediazione immobiliare prevista dalla direttiva servizi ; Continuazione dell'opera di eliminazione delle posizioni Ri che presentano indici di inattività per impedire che l'incidenza di queste si incrementi nel tempo.</p> <p>3) <b>Aggiornamento</b> dell'archivio informatico ARCA con l'unica banca dati che ancora non è stata standardizzata (<b>ruolo dei conducenti dei veicoli o natanti adibiti ad autoservizi pubblici non di linea</b>) - prima tranche.</p> <p>4) <b>Applicazione di strumenti che assicurino omogeneità a livello nazionale nella gestione delle procedure RI:</b> Adesione al progetto ateco ATECO per gestione uniforme a livello nazionale delle comunicazioni in merito alle attività economiche.</p> <p>5) <b>Miglioramento della qualità dei dati che vengono trasmessi dal tribunale in merito alle procedure concorsuali:</b> nel corso del 2016 ci si prefigge di attuare forme di coordinamento con gli addetti della cancelleria fallimentare che saranno anche soggetti a turn over al fine di migliorare il contenuto delle comunicazioni in entrata e ridurre il rischio di errori</p>

## Servizi di tipo promozionale

### OBIETTIVO STRATEGICO 2C

Favorire lo start up e sostenere lo sviluppo d'impresa sul mercato nazionale ed internazionale

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Monitoraggio sui risultati ottenuti dalla riorganizzazione ed attuazione degli eventuali correttivi.
- 2) Completamento sistemazione delle aree esterne per il Polo Tecnologico Lucchese e definizione di un modello di gestione unitario con gli altri Poli della provincia.
- 3) Completamento Polo Tecnologico per la Nautica di Viareggio
- 4) Progetti speciali: Realizzazione di almeno un progetto - Report.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2016:	€ 717.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2016:	€ 304.000,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2016:	€ 2.500,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE E INTERNAZIONALE
<b>Progetto 2C7101</b>	Sportelli e servizi alle imprese
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende i servizi di supporto allo start up ed alla gestione d'impresa, dagli sportelli informativi (procedure burocratiche e finanziamenti), alle iniziative seminariali di diffusione e promozione dei finanziamenti e di altre novità normative, ai servizi specialistici di assistenza alla redazione del business plan, diretta sia agli aspiranti imprenditori che alle imprese.</p> <p>Il progetto comprende anche altre azioni orientate a favorire il networking tra imprese e lo scambio di esperienze, quali il Club Orienta, il Comitato Imprenditoria Femminile ed il Club Imprese Innovative.</p> <p>Prosegue inoltre, intensificandosi, la collaborazione con il Polo Tecnologico per tutte le iniziative che coinvolgono le start up e che favoriscono l'incubazione: tra le azioni di sostegno, lo scouting e la partecipazione a Creathon, maratona di creatività organizzata nell'ambito di Lubec che permette di selezionare progetti imprenditoriali nel settore turismo e beni culturali.</p> <p>Il progetto può ricomprendere interventi speciali dedicati all'accesso al credito e ai confidi, all'innovazione e design.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE E INTERNAZIONALE
<b>Progetto 2C7102</b>	Formazione
<b>CdC</b>	D103 - Sviluppo imprenditoriale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende tutte le iniziative formative destinate all'avvio d'impresa, ovvero che hanno come utente finale l'aspirante imprenditore, e tutte le iniziative formative manageriali, dedicate cioè alle imprese costituite. Il programma 2016 dedicato alle start up, svolto in collaborazione con il Polo Tecnologico, comprende due tipi di percorsi formativi, seguiti dall'assistenza personalizzata:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- minimaster trasversale pensato per tutte le tipologia di attività;</li> <li>- percorsi di job creation, progettati per la creazione di impresa in determinati settori ed ambiti economici.</li> </ul> <p>Agli aspiranti imprenditori, inoltre, è dedicato un progetto del FP2014, che prevede un articolato percorso formativo di preparazione all'avvio d'impresa.</p> <p>La formazione manageriale trasversale è strutturata per soddisfare i fabbisogni formativi di tutti settori economici, può essere organizzata in corsi brevi o minimaster e ha ad oggetto le seguenti materie: finanza e controllo, innovazione e sviluppo sostenibile, internazionalizzazione, marketing, organizzazione, comunicazione.</p> <p>Anche per il 2016 il programma formativo sarà progettato in modo tale che le spese esterne ed interne vengano coperte dalle quote di adesione all'insegna del risparmio dei costi necessario per sopperire ai tagli sul diritto attuale confermati fino al 2017.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2C</b>	<b>FAVORIRE LO START UP E SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA SUL MERCATO NAZIONALE ED INTERNAZIONALE</b>
<b>Progetto 2C0104</b>	Innovazione e trasferimento tecnologico
<b>CdC</b>	G001 Lucca InTec (Segretario generale)
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Lo sviluppo tecnologico è da tutti considerato uno dei principali fattori di competitività per le imprese. Proseguendo nelle impegnative azioni intraprese nei precedenti periodi di programmazione, si vuole dare compimento alla strutturazione dei Poli Tecnologici previsti nel territorio di riferimento.</p> <p>Si prevede inoltre di rafforzare il ruolo di coordinamento delle attività di animazione, scouting e servizi resi dagli stessi Poli alle imprese del territorio.</p> <p><b>Per il Polo Tecnologico Lucchese</b> si procederà alla sistemazione definitiva, in chiave eco-sostenibile, degli spazi esterni agli edifici costruiti con la realizzazione dei collegamenti con i parcheggi pubblici.</p> <p><b>Per il Polo della Nautica di Viareggio</b> si procederà all'aggiudicazione del servizio a soggetto terzo monitorandone l'attività affinché rientri all'interno della strategia complessiva per lo sviluppo dei poli tecnologici. Sul fronte dei contenuti, per entrambi i Poli precedenti e per quello di Capannori, si darà vita ad una intensa attività di scouting per arrivare alla ottimale occupazione degli stessi, sviluppando nel contempo una serie di servizi rivolti alle imprese insediate.</p> <p>Verranno sviluppate attività progettuali per favorire l'inserimento dei poli tecnologici all'interno dei bandi comunitari del programma transfrontaliero Italia-Francia Marittimo.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 2D

**Riaffermare il ruolo di “primo punto di contatto” tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali**

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

1) Mantenimento ed estensione operativa del tavolo territoriale di confronto sull'utilizzo di provvidenze pubbliche di origine regionale, nazionale, comunitaria. Attuazione del monitoraggio e di comunicazione.

2) Attuazione e sperimentazione del modello organizzativo interno definito l'anno precedente.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2016:	€ 67.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2016:	€ 42.000,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2D anno 2016:	€ 2.000,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	SERVIZI ALLE IMPRESE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2D</b>	RIAFFERMARE IL RUOLO DI "PRIMO PUNTO DI CONTATTO" TRA MONDO IMPRENDITORIALE E ISTITUZIONI EUROPEE, STATALI E TERRITORIALI
<b>Progetto 2D0101</b>	L'impresa nell'Europa: crescita e competitività
<b>CdC</b>	D107 – Politiche Comunitarie – Eurosportello
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto intende proseguire le azioni volte a favorire la piena realizzazione del Mercato Unico, attraverso la promozione dei programmi, delle iniziative e delle politiche dell'Unione Europea per le PMI, con particolare riferimento agli orientamenti della Strategia 2020 e dell'Agenda Digitale, predisponendo iniziative a sostegno del tessuto imprenditoriale locale, anche in collaborazione con strutture camerali, per la realizzazione di attività progettuali e garantendo un puntuale servizio di informazione e “alerting” sul territorio.</p> <p>Aree d'intervento:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mercato unico, armonizzazione tecnica e cooperazione transnazionale;</li> <li>2) Net-economy</li> <li>3) Competitività, innovazione e Ricerca</li> <li>4) Sviluppo sostenibile</li> </ol> <p>Nel corso dell'anno saranno ulteriormente sviluppate e rafforzate le attività di confronto e collaborazione con le reti esistenti anche nell'ottica di agevolare la creazione di nuovi rapporto fra organismi pubblici e privati.</p> <p>L'attività dell'ufficio sarà anche focalizzata sulla partecipazione a progetti di varia natura e complessità, da quelli comunitari a quelli del Fondo Perequativo, al fine di portare effettivi benefici sul territorio.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 2E

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.
- 2) Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.
- 3) Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: report su eventi, sito web, contenuti, gestione struttura.
- 4) Marketing territoriale: report sui risultati ottenuti in base agli obiettivi triennali dati.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2016: € 869.000,00  
 Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2016: € 487.600,00  
 Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2016: € 1.500,00

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0101</b>	Internazionalizzazione, promozione interna e turismo
<b>CdC</b>	D102 Promozione Interna ed Estera
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto mira a supportare il processo di internazionalizzazione delle imprese, la promozione locale e nazionale e le azioni a favore dell'artigianato, dell'agroalimentare del turismo e della valorizzazione delle filiere.</p> <p>I tradizionali servizi dello Sportello Sprint sono assicurati attraverso le competenze, la professionalità e la qualificazione del personale interno, che assicura un ottimo livello qualitativo nella risoluzione dei quesiti e si affida ad esperti e consulenti per l'organizzazione dei seminari informativi su temi di attualità. Per ciò che riguarda l'organizzazione di eventi per favorire l'internazionalizzazione, la collaborazione con la partecipata Lucca Promos sarà oggetto di valutazione, per la definizione eventuale di tempi e modalità.</p> <p>La promozione in Italia sarà attuata attraverso l'organizzazione diretta di alcuni eventi, il cui successo è ormai consolidato e dimostrato dalla partecipazione delle aziende e del pubblico (Art. Milano, il Desco) e con lo studio e organizzazione di una fiera nuova (per la CdC Lucca), rivolta alla valorizzazione della filiera del turismo. Si consolida la collaborazione con la Fondazione Puccini per la gestione di alcune attività.</p> <p>Continua l'impegno per la valorizzazione delle tipicità, attraverso la partecipazione al progetto regionale Vetrina Toscana e attraverso la partecipazione al progetto al FP2014 per la qualificazione delle filiere dell'edilizia sostenibile, della nautica e della meccanica. L'attenzione al territorio e alla sua promozione integrata nei settori dell'artigianato, dell'agroalimentare e del turismo è assicurata attraverso il sostegno di alcune azioni svolte da terzi.</p> <p>La valorizzazione della filiera lapidea versiliese (progetto MuSA) prosegue con l'apporto di alcuni correttivi e con il completamento della strategia di valorizzazione: continua la promozione attraverso i canali web, sarà dato avvio al nuovo sito web, continua l'organizzazione diretta di eventi e sarà messa a regime la collezione stabile. Sarà avviata una collaborazione più stringente con il Comune di Pietrasanta, sia per l'integrazione del MuSA con gli eventi della stagione estiva, sia per una collaborazione nell'apertura del museo.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0102</b>	Supporto 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 conferma l'importanza d'intervenire nell'internazionalizzazione per favorire la presenza delle imprese lucchesi sul mercato internazionale. Pur in presenza di una consistente riduzione delle risorse disponibili si procederà alla realizzazione ed in un quadro di profonda trasformazione della funzione di promozione dei settori produttivi e del turismo operato a livello nazionale e regionale. Sulla base delle risorse disponibili si provvederà ad organizzazione di missioni mirate nei mercati esteri, accoglienza di delegazioni estere ed organizzazione di incontri bilaterali, visite aziendali sul territorio da parte di operatori stranieri, partecipazione a fiere ed eventi all'estero. Si opererà per mantenere il rapporto con Toscana Promozione almeno per i necessari confronti sulle priorità di contatti internazionali in base agli specifici settori.</p> <p>Prosecuzione e sviluppo della campagna promozionale e delle e accessorie a vantaggio del territorio lucchese e dei maggiori eventi artistico-culturali sotto il claim di <b>The Lands of Giacomo Puccini</b>. Conclusione del progetto europeo Extra – Espo valutazione.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0103</b>	MUSA
<b>CdC</b>	Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese - Amministrazione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il 2016 chiuderà la fase di avvio della struttura. L'impiego delle risorse degli anni 2013 e 2014 ha consentito la realizzazione di eventi in proprio, l'ospitalità di eventi di altri organizzatori, la messa on-line e la gestione del web-site e delle funzioni social con una progressiva implementazione di contenuti. L'obiettivo di diventare un luogo deputato alla promozione del settore lapideo nella sua espressione artistica, architettonica è stato raggiunto, così come luogo integrato con altri soggetti che perseguono scopi simili. Si tratta di procedere nel corso del 2016 ad una definitiva stabilizzazione di contenuti culturali virtuali e non, con una maggiore integrazione con la programmazione dei comuni della Versilia ed in particolare con Pietrasanta e procedere alla formulazione di un definitivo piano di gestione sia per la prospettiva di un affidamento a terzi, sia per una migliore gestione in economia.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E0104</b>	Fondazione Puccini
<b>CdC</b>	D004 - Dirigente Promozione e Sviluppo per le imprese, Amministrazione
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>A seguito della stipula di una convenzione con la Fondazione Puccini, la Camera assume il ruolo di coordinamento delle attività gestionali e promozionali della Fondazione stessa.</p> <p>Con quest'attività si intende estendere l'ambito di operatività oggi coperto dalla Fondazione, rafforzandone la comunicazione e la promozione a livello nazionale ed internazionale.</p> <p>La Fondazione potrà svolgere una rilevante opera di marketing territoriale per l'intera provincia di Lucca rafforzando la percezione del forte collegamento esistente tra la figura di Puccini, compositore internazionalmente molto conosciuto ed il territorio in cui è nato e dal quale ha prodotto molte delle sue opere.</p> <p>Le attività verranno svolte ricercando la massima collaborazione con altri soggetti, privati o pubblici, che in provincia realizzano eventi legati al nome di Puccini.</p>

<b>AREA STRATEGICA 2</b>	<b>SERVIZI ALLE IMPRESE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 2E</b>	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
<b>Progetto 2E7105</b>	Agricoltura e tutela delle produzioni tipiche
<b>CdC</b>	D106 - Agricoltura - attività amministrativa
<b>Descrizione del progetto</b>	<p>Il progetto comprende attività di natura anagrafico/certificativa orientata al supporto delle produzioni di qualità del settore agroalimentare: gestione della certificazione e tracciabilità del vino (doc, igt) e dell'olio (dop, 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.</p>

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

CONTRIBUTI/RICAVI 2016 € 0,00

COSTI ESTERNI 2016 € 30.000,00

INVESTIMENTI 2016 € 5.000,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 3A****Riorganizzazione dell'Ente.**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 3B****Orientare la gestione della performance**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
5.000,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 3C****Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 3D****Trasparenza.**

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

**OBIETTIVO STRATEGICO 3E**

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
25.000,00	0,00	0,00	5.000,00

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
0,00	0,00	0,00	0,00

## AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 1 anno 2016: € 35.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 1 anno 2016: € 0,00

### OBIETTIVO STRATEGICO 3A

#### Riorganizzazione dell'Ente.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Attuazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate e prosecuzione del percorso formativo del personale;
- 2) Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2015-2017 rispetto all'anno 2014, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da obblighi contrattuali.
- 3) Riduzione delle spese di funzionamento per la voce prestazione di servizi
- 4) Predisposizione di una programmazione operativa del percorso di aggregazione con la Camera di Commercio di Carrara ed eventuali altre Camere.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3A anno 2016: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3A anno 2016: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3A</b>	Riorganizzazione dell'Ente.
<b>Progetto 3A0101</b>	Supporto agli organi ed al Segretario Generale nel processo di riforma del sistema camerale
<b>CdC</b>	A004 Segreteria / Organi - att. Istituzionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Nei primi mesi del 2016 dovrebbero uscire i decreti delegati sulla riforma della Pubblica Amministrazione da parte del Governo ed è probabile che siano già stati adottati degli atti da parte degli organi camerali in merito all'accorpamento con altre Camere di Commercio, pertanto inizia la fase di attuazione delle decisioni.</p> <p>Ciò comporta, per quanto riguarda la Segreteria, un lavoro di supporto agli organi ed al Segretario Generale sia nella fase precedente il decreto ministeriale di nascita della nuova Camera che nella fase successiva perchè parte delle competenze rimarranno agli enti esistenti fino all'insediamento dei nuovi organi. Inoltre rappresentanti della Segreteria di Lucca parteciperanno ai lavori per lo Statuto della nuova Camera e forse del nuovo regolamento. A seconda di chi sarà nominato Commissario ad Acta ci sarà un lavoro relativo alla procedura di nomina dei nuovi organi: l'impegno richiesto riguarderà sia la fase precedente l'avvio della procedura che l'istruttoria stessa.</p> <p><b>2)</b> Parallelamente continuerà il lavoro sulle partecipate in quanto si dovrà relazionare alla Corte dei Conti sull'attuazione del Piano di Razionalizzazione, continuare nel processo di dismissione delle partecipazioni, studiare ed applicare le nuove norme in proposito che dovrebbero essere contenute nei decreti delegati sulla riforma della Pubblica Amministrazione. Infine non è escluso un lavoro di acquisizione di nuove partecipazioni o di fusioni di esistenti.</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3A</b>	RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE
<b>Progetto 3A0102</b>	Riorganizzazione – Benessere organizzativo – Miglioramento efficienza gestione documenti e informazioni al personale.
<b>CdC</b>	A007 Personale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Riorganizzazione ufficio: nel 2015 l'ufficio ha avviato un percorso di formazione per arrivare ad acquisire le competenze per la gestione economica del personale e, la formazione e l'addestramento hanno riguardato gli stipendi e le denunce contributive. Nel 2016 l'addestramento riguarderà le altre denunce della gestione economica. Nel 2015 è stata assegnata una nuova unità di personale all'ufficio, quest'anno proseguirà la formazione e l'addestramento sia sulle competenze giuridiche che su quelle economiche.</p> <p><b>2)</b> Nel 2013 si è svolta un'indagine di benessere organizzativo i cui risultati sono stati presentati ai dirigenti e al personale nel 2014. Con i dirigenti e con il personale sono state individuate alcune azioni di miglioramento e nel corso del 2015 sono state attuate 3 azioni di miglioramento tra quelle proposte. Nel corso del 2016 si attueranno altre 2 azioni di miglioramento fra quelle proposte. In particolare, era stato richiesto di cambiare e semplificare il sistema di valutazione delle prestazioni del personale, quindi, nel corso dell'anno si lavorerà sulla proposta di modifica della valutazione delle performance del personale dipendente.</p> <p><b>3)</b> Negli anni scorsi l'ufficio Personale ha sistemato la documentazione contenuta nei fascicoli personali di alcuni dipendenti, nel 2016 si intende proseguire l'attività di sistemazione dei fascicoli personali.</p> <p><b>4)</b> L'INPS ha avviato un progetto sperimentale di invio degli estratti conto contributivi che nel 2015 ha riguardato 26 dipendenti. Nel 2016 dovrebbe riguardare la totalità dei dipendenti ed è necessario effettuare un accurato controllo dei dati. L'ufficio Personale controllerà i periodi lavorativi contenuti negli estratti conto. L'INPS non riesce a recuperare tutti i dati sulla contribuzione figurativa da ottobre 2012 a giugno 2015 e chiede alle pubbliche amministrazioni di ricaricarli per ogni mese e per ogni dipendente. L'ufficio del Personale provvederà a caricare questi dati nell'anno 2016.</p> <p><b>5)</b> Mantenimento standard attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p>

## OBIETTIVO STRATEGICO 3B

### Orientare la gestione della performance

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale
- 2) realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3B anno 2016: € 5.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3B anno 2016: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3B</b>	Orientare la gestione della performance
<b>Progetto 3B0101</b>	Ciclo di gestione della performance
<b>CdC</b>	A002 Programmazione e Controllo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' ENTE:</b> A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso sarà necessario supportare gli organi, con analisi e report, nei processi di controllo e in quelli di decisioni di accorpamento con altre Camere. In caso di avvio di processi di accorpamento, l'ufficio parteciperà al processo di revisione/ridefinizione complessiva dei documenti di programmazione strategica ed operativa del nuovo soggetto che scaturirà dal percorso di aggregazione.</p> <p><b>2) CICLO GESTIONE PERFORMANCE - MIGLIORAMENTO CONTINUO:</b> In stretta collaborazione con l'OIV si procederà ad avviare un processo di analisi/studio delle esperienze di altri Enti allo scopo di migliorare la definizione degli indicatori/target sia a livello operativo che a livello strategico. Prosegue, inoltre, l'azione di miglioramento del sistema di rilevazione dei risultati dedicando particolare attenzione al miglioramento della reportistica.</p> <p><b>3)</b> Prosecuzione dell'azione volta ad arricchire l'analisi per la predisposizione/aggiornamento del preventivo economico con <b>nuovi strumenti di indagine prospettica dell'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario dell'Ente</b> ad ausilio della programmazione pluriennale. Impiego del modello del Patrimonio Netto Disponibile, in collaborazione con l'ufficio Ragioneria.</p> <p><b>4) Analisi e indagini periodiche:</b> Prosecuzione del progetto regionale di benchmarking attraverso il lavoro di affinamento degli indicatori e la partecipazione al gruppo di lavoro regionale. Inoltre, la Camera parteciperà all'alimentazione del sistema informativo Pareto di Unioncamere nazionale attraverso un'attenta rilevazione dei dati che saranno oggetto dell'indagine e che con il tempo hanno acquisito un ruolo strategico per le politiche nazionali di sistema.</p> <p>Infine particolare attenzione sarà dedicata all'evasione di tutti gli osservatori cui la Camera è chiamata a partecipare (osservatorio strutture e servizi; bilanci ecc...)</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3B</b>	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE
<b>Progetto 3B0102</b>	Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders
<b>CdC</b>	A103 URE istituzionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>CUSTOMER SATISFACTION:</b> Le indagini di customer satisfaction sono diventati importanti strumenti utili anche per la programmazione dell'Ente: partire dalla valutazione della qualità dei servizi per orientarne l'azione futura dell'ente camerale. Nel 2016 verrà somministrata agli utenti un'indagine generale sul sistema camerale lucchese e si proseguono le indagini sugli utenti che usufruiscono dei seguenti servizi erogati dalla Camera di Commercio: Mediazione, Corsi/Seminari, Sportello Finanziamenti, Sportello Nuova Impresa, Sportello Marchi e Brevetti e Sportello Internazionalizzazione. Le indagini saranno uno strumento fondamentale per la revisione in senso migliorativo della Carta dei servizi, adottata dalla Camera di Commercio di Lucca nel 2014</p>

### OBIETTIVO STRATEGICO 3C

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo e monitoraggio della spesa pubblica
- 2) Attivazione del sistema permanente di valutazione della sostenibilità del bilancio sia per la parte corrente che per gli investimenti
- 3) Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali
- 4) Attuazione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2016: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2016: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA
<b>Progetto 3C0102</b>	Innovazione strumenti amministrativo-contabili
<b>CdC</b>	D202 Ragioneria
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1.a</b> Prosecuzione della collaborazione funzionale all'effettivo passaggio da gennaio 2016 all'Ufficio Personale delle competenze inerenti la gestione economica del personale</p> <p><b>1.b</b> L'INPS ha avviato un progetto sperimentale di invio degli estratti conto contributivi che nel 2015 ha riguardato 26 dipendenti. Nel 2016 dovrebbe riguardare la totalità dei dipendenti ed è necessario effettuare un accurato controllo dei dati. L'ufficio Personale controllerà i periodi lavorativi contenuti negli estratti conto, mentre l'Ufficio ragioneria verificherà ed eventualmente integrerà i dati inerenti le retribuzioni, in considerazione dei dati pregressi gestiti</p> <p><b>2.</b> Sistema dei Pagamenti informatici a favore delle Pubbliche Amministrazioni – Ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale ogni Pubblica Amministrazione dovrà provvedere ad interconnettersi con l'apposita infrastruttura informatica Agid, per consentire all'utenza di pagare in modalità elettronica i vari servizi erogati: sarà quindi necessario provvedere alle attività di ricognizione informatica e di attivazione/gestione del nuovo sistema dei pagamenti, raccordandosi con i vari soggetti coinvolti (es. Infocamere, Istituto cassiere, ecc)</p> <p><b>3.</b> Gestione ed implementazione Sistema Sireco per la trasmissione dei conti Giudiziali alla Corte dei Conti: verranno gestite dall'Ufficio tutte le attività preliminari e funzionali all'utilizzo dal 2016 e all'operatività della Camera di Commercio di Lucca nel nuovo sistema informatico predisposto per la trasmissione alla Corte dei Conti dei conti giudiziali ricevuti dagli agenti contabili (accreditamento al sistema, provvedimenti di individuazione formale dei soggetti, fino alla trasmissione informatica dei conti di gestione 2015 e relativa documentazione a corredo)</p> <p><b>4.</b> Vendita pacchetto azionario Salt, secondo modalità e tempi definiti dall'Amministrazione</p> <p><b>5.</b> Prosecuzione e affinamento (gestione implementazioni e nuove realises, risoluzione casistiche e problematiche, ecc..) gestione fatturazione elettronica e gestione Banca Dati PCC del Ministero delle Finanze</p> <p><b>6.</b> Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio (cfr commenti su indicatori per monitoraggio risultati)</p>

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	<b>COMPETITIVITA' DELL'ENTE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia
<b>Progetto 3C0103</b>	Razionalizzazione contratti
<b>CdC</b>	D203 Provveditorato
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Il 31 dicembre 2016 giungeranno a scadenza, tra l'altro, alcuni contratti essenziali: le necessarie procedure per gli affidamenti dei nuovi contratti, verranno condotte secondo una logica tendente a soddisfare le esigenze dell'ente sia in termini di "spending review" ed economicità dei costi, sia assicurando un adeguato margine di flessibilità e possibilità di rimodulazione graduale in vista dei futuri accorpamenti richiesti dalla Riforma della Pubblica Amministrazione. I principali contratti di servizi/incarichi professionali in scadenza nel 2016 sono:</p> <p>a) Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (R.S.P.P.) ai sensi del D.Lgs. 81/2008;</p> <p>b) Medico Competente (M.C.) ai sensi del D.Lgs. 81/2008;</p> <p>c) Broker nel settore assicurativo;</p> <p>d) Pulizia sede di Lucca e Viareggio.</p> <p><b>2)</b> Nel 2016 verranno attivare sul MEPA apposite procedure volte ad acquisire, unitamente al servizio di manutenzione preventiva, anche quello di certificazione a norma degli impianti più importanti dell'Ente, in particolare:</p> <p>1) Impianto di riscaldamento centralizzato - sede di Lucca</p> <p>2) Impianto di condizionamento centralizzato - sede di Lucca</p> <p>3) N. 3 impianti a pompa di calore a servizio dei locali ex BPL</p> <p><b>3)</b> Studio e analisi provvedimenti normativi 2016 in tema di appalti: recepimento nuova direttiva comunitaria (aprile 2015) e nuovo Testo Unico appalti (previsto entro luglio); a tal scopo si dovrà realizzare un percorso formativo ad hoc, per studiare l'impatto delle novità sulle procedure di acquisto interne alla Camera, con conseguente adattamento delle procedure in essere presso l'Ufficio e riformulazione/integrazione della documentazione Camerale in tema di gare e contratti (Regolamento acquisizioni in economia, fac-simili ordini, modulistica di supporto agli uffici nella intranet camerale, etcc...)</p> <p><b>4)</b> A latere del progetto di revisione dell'Inventario conclusosi nel 2015, e quale suo perfezionamento indispensabile per un adeguato futuro mantenimento dello stesso, si imposteranno alcune Linee guida interne all'Ufficio su criteri di tenuta e connessi comportamenti operativi, previa verifica delle stesse Linee guida attraverso confronti con altre Camere e/o percorsi formativi ad hoc, per giungere poi ad uno specifico provvedimento di adozione,</p> <p><b>5)</b> Prosecuzione e affinamento (gestione implementazioni e nuove realises, risoluzione casistiche e problematiche, etcc..) gestione fatturazione elettronica;</p> <p><b>6)</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>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia
<b>Progetto 3C0104</b>	Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente
<b>CdC</b>	B103 Funzioni Informatiche
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Gestione della “Continuità Operativa” prevista dal Codice dell'Amministrazione Digitale – per continuare il percorso previsto dalla normativa, nel corso del 2016 si verificherà puntualmente la risposta dell'Agid sul Piano di Continuità Operativa, recependo quindi le eventuali indicazioni in essa contenute. Si predisporrà inoltre, nel corso dell'anno, il Piano di Disaster Recovery da trasmettere poi ad Agid.</p> <p><b>2)</b> Partecipazione alle attività ordinarie e di progetto degli altri Uffici camerali per le parti informatiche - verrà attuata una collaborazione alla realizzazione dei Progetti facenti capo ad altri uffici, con particolare attenzione agli aspetti informatici, previa adozione di un sistema di ricognizione semestrale delle esigenze degli uffici, per programmare le attività di supporto informatico più significative dell'Ente.</p> <p><b>3)</b> Sistema dei Pagamenti informatici a favore delle Pubbliche Amministrazioni – Ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale ogni Pubblica Amministrazione dovrà provvedere ad interconnettersi con l'apposita infrastruttura informatica Agid, per consentire all'utenza di pagare in modalità elettronica i vari servizi erogati: sarà quindi necessario provvedere alle attività di ricognizione informatica e di attivazione/gestione del nuovo sistema dei pagamenti, raccordandosi con i vari soggetti coinvolti (es. Infocamere, Istituto cassiere, etc)</p> <p><b>4)</b> Ricognizione e mappatura hardware e dotazioni software dell'Ente funzionale alla programmazione degli acquisti e alla standardizzazione delle dotazioni degli uffici, anche al fine di una più efficiente gestione delle procedure documentali condivise; conseguimento e monitoraggio economie inerenti revisione servizio VOIP</p> <p><b>5)</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>AREA STRATEGICA C</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3C</b>	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA
<b>Progetto 3C0105</b>	Presidio continuo alla gestione della riscossione
<b>CdC</b>	D204 Diritto annuale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> Al fine di prevenire la riscossione coattiva e di evitare l'invio di cartelle esattoriali con aggravio di ulteriori spese per l'utenza, l'ufficio realizzerà in via sperimentale per l'anno 2016 l'attività di emissione di atti di accertamento e di irrogazione delle sanzioni per incompleti versamenti dell'anno 2014, preliminarmente dell'emissione del ruolo. Verranno quindi esaminate le ultime pratiche registro imprese presentate dai soggetti individuati, per l'individuazione del professionista di riferimento; seguirà il contatto pec/email/telefonico e il successivo invio via pec dell'atto e del f24 precompilato; da ultimo verrà attuato un puntuale monitoraggio delle posizioni accertate.</p> <p>L'ufficio, inoltre, sempre al fine di anticipare la riscossione spontanea, continuerà l'azione avviata per la prima volta nel 2015, del doppio sollecito. Entro marzo 2016 emetterà il nuovo sollecito sui non paganti diritto 2015 (omessi e incompleti in misura fissa), concludendo l'azione posta in essere ad ottobre 2015. A ottobre 2016 invierà il primo sollecito sull'anno di diritto 2016 (omessi e incompleti in misura fissa).</p> <p><b>2)</b> Campagna informativa misure diritto annuale 2016, anche in collaborazione con Ufficio Ure: la progettazione ed il relativo avvio avverranno tra dicembre 2015 e gennaio 2016, con successiva ripresa in occasione del mailing 2016.</p> <p><b>3)</b> Emanazione del ruolo diritto 2014</p> <p><b>4)</b> Mantenimento standard di attività ordinaria</p>

### OBIETTIVO STRATEGICO 3D

#### Trasparenza.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

Avvio della revisione della Carta dei servizi previa indagine presso l'utenza camerale

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2016: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2016: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3D</b>	Trasparenza e anticorruzione
<b>Progetto 3D0101</b>	Trasparenza e anticorruzione
<b>CdC</b>	Responsabile per la trasparenza (Dirigente Area Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato)
<b>Descrizione del progetto</b>	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente: a questo scopo ritiene necessario continuare a mantenere alta l'attenzione circa il grado di rispetto all'interno dell'Ente degli obblighi per la trasparenza affinché questi si trasformino gradualmente da "adempimento" richiesto agli uffici in ordinario <i>modus operandi</i> degli stessi. Al tempo stesso, in materia di anticorruzione, sia ai fini della revisione del Piano triennale che allo scopo di aumentare il grado di consapevolezza e conoscenza della materia, saranno avviati approfondimenti tematici con il personale addetto sulle attività a maggior rischio corruzione allo scopo di aggiornare le casistiche di rischio e le misure di contrasto più consone in base all'organizzazione e alle attività dell'ente.

### OBIETTIVO STRATEGICO 3E

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

- 1) Riconoscimento dell'accessibilità e dell'usabilità dal CNIPA
- 2) Perfezionamento del modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera e delle sue controllate.
- 3) Definizione del monitoraggio sull'utenza (customer satisfaction) per i siti

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2016: € 25.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2016: € 0,00

Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2016: € 5.000,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3E</b>	La comunicazione digitale e la sua strategia – L'ente camerale punterà sulla comunicazione web ed in particolare sul sito internet e sui social network per diffondere le informazioni ed i servizi utili a un numero sempre più ampio di stakeholders.
<b>Progetto 3E0101</b>	Comunicazione digitale e la sua strategia
<b>CdC</b>	D006 URE promozionale
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1) SITO WEB:</b> Nell'ottica della diffusione delle informazioni e dei servizi camerali attraverso la comunicazione internet, obiettivo strategico previsto nelle linee programmatiche 2015 - 2019, nel corso del 2016 si intende procedere a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ottenimento del riconoscimento da parte del CNIPA dell'accessibilità e usabilità del sito camerale. Il modello gestionale per il coordinamento, il popolamento e la promozione dei siti della Camera di Commercio e delle sue controllate diverrà operativo: in particolare l'ufficio seguirà l'aggiornamento dei siti <a href="http://www.lu.camcom.it">www.lu.camcom.it</a>, <a href="http://www.ildesco.eu">www.ildesco.eu</a>, <a href="http://www.luccapromos.it">www.luccapromos.it</a>.</li> <li>- L'ufficio, inoltre, seguirà con particolare attenzione le modalità per la pubblicazione degli avvisi di mancata notifica tramite Pec da parte dell'Agenzia delle entrate (come previsto dall'art. 14 del D.Lgs n. 159/2015).</li> <li>- Predisposizione di un progetto per il restyling del sito <a href="http://www.luccaimprese.it">www.luccaimprese.it</a> per assicurarne una maggior leggibilità, visibilità sui motori di ricerca e inserimento di nuovi dati relativi alle imprese, forniti dall'ufficio Studi e statistica.</li> <li>- Predisposizione progetto per la diffusione delle notizie del sito sui social network avviandone anche una sua sperimentazione.</li> <li>- Collaborazione con l'ufficio Diritto Annuale per la Campagna informativa misure diritto annuale 2016 e con l'ufficio Studi e Statistica per diffondere sempre di più l'informazione statistica tra gli stakeholder.</li> <li>- predisposizione di un progetto per poter monitorare la soddisfazione dell'utente in relazione al sito internet (Piano Performance 2015 - 2019)</li> <li>- Sviluppo delle pagine Facebook della CCIAA, di Lucca Promos e del Desco.</li> <li>- Supporto per la comunicazione delle società partecipate della CCIAA: Lucca Promos e per la Fondazione Puccini, per la quale continua l'aggiornamento del sito web e delle pagine sui social network.</li> </ul> <p><b>2) MATERIALE PROMOZIONALE:</b> La campagna The lands of Giacomo Puccini, per la promozione del territorio della provincia di Lucca, iniziata nel 2015, curata dall'ufficio Relazioni Esterne e realizzata attraverso al partecipata Lucca Promos, proseguirà anche nel corso del 2016, nel suo intento di valorizzazione del territorio attraverso le sue bellezze culturali, artistiche, paesaggistiche, enogastronomiche e non solo. Continueranno le azioni volte ad una presenza sulle testate nazionali e internazionali, delle immagini del territorio e proseguirà la valorizzazione e la diffusione dei video attraverso i canali social e web. Saranno inoltre attivate delle relazioni con istituzioni e stakeholder importanti per la promozione turistica al fine di incrementare la visibilità e la comunicazione di Lucca fuori dal confine provinciale. Contemporaneamente saranno attivate campagne di sensibilizzazione affinché possano essere adottate le immagini da parte della città stessa, sia attraverso un'affissione presso punti strategici, quali infopoint, strutture ricettive, che una presenza sempre più capillare sul web.</p>

**3) ORGANIZZAZIONE DEGLI EVENTI ISTITUZIONALI E SUPPORTO AGLI ORGANI PER LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE:**

Nell'ottica della valorizzazione dell'identità e del ruolo dell'Ente e nel rafforzamento dell'immagine si prosegue con:

- organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente: Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico e la Giornata della Trasparenza.
- Supporto agli organi (Presidente, Giunta, Consiglio) per la comunicazione istituzionale: in particolare collaborazione alla predisposizione degli interventi, a fornire informazioni e dati su particolare fenomeni di interesse camerale, e coordinamento rapporti con i mass media (stampa, tv, radio etc.).

- Collaborazione alla comunicazione per gli eventi dell'Area Promozione e Sviluppo, con particolare attenzione a Il Desco 2016, ed altre iniziative che verranno concordate nel corso dell'anno.

- Collaborazione al coordinamento della comunicazione per gli eventi dell'Area Anagrafico Certificativa - Regolazione del Mercato, in particolare la comunicazione per la Settimana della Conciliazione 2016, ed altre iniziative che verranno concordate nel corso dell'anno.



## OBIETTIVO STRATEGICO 3F

### Innovazione normativa e miglioramento continuo.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2016:

1) realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2016: € 0,00  
 Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2016: € 0,00  
 Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2016: € 0,00

<b>AREA STRATEGICA 3</b>	Competitività dell'ente
<b>OBIETTIVO STRATEGICO 3F</b>	Innovazione normativa e miglioramento continuo
<b>Progetto 3F0101</b>	Individuazione di soluzioni migliorative per i servizi offerti e le attività svolte nonché proseguimento nell'attività di riordino degli archivi camerale escluso lo storico
<b>CdC</b>	A006 Protocollo
<b>Descrizione del progetto</b>	<p><b>1)</b> A metà ottobre 2015 la Camera di Lucca è migrata al nuovo sistema di gestione documentale conforme alle nuove disposizioni tecniche di attuazione del CAD. A fine 2015 la maggior parte delle applicazioni verticali di Infocamere saranno agganciate alla nuova piattaforma, pertanto un primo lavoro sarà quello di verificare se sono necessarie modifiche alle configurazioni (ruoli, titolare, gruppi) ed arricchire la piattaforma di indirizzi utili.</p> <p>Dopo alcuni mesi di utilizzo della piattaforma con supporto del gruppo ad hoc, è possibile evidenziare le problematiche e cercare, laddove la piattaforma non sia modificabile, di adottare delle prassi operative adeguate, pertanto, oltre al completamento delle configurazioni, si dovranno standardizzare soluzioni adottate sul campo, individuare problemi e vedere come risolverli (modifica alla piattaforma o prassi operative). E' probabile inoltre che sia necessario rivedere o integrare il Manuale di gestione adattato l'anno precedente senza conoscere l'operatività della piattaforma. Entro settembre, facendo un lavoro con gli uffici interessati, sarà poi necessario elaborare un Piano di fascicolazione ed individuare una soluzione per la conservazione a norma dei documenti.</p> <p><b>2)</b> Infine si andrà avanti con il progetto di riordino dell'archivio camerale con la terza annualità.</p>