



1182

Camera di Commercio
Lucca



CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA

Piano della performance 2021-2022

[Approvato con Delibera del Commissario straordinario n. 5 del 29 gennaio 2021](#)

SOMMARIO

Premessa.....	2
1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA	5
1.1 - Mission e principali attività	5
1.2 - Organizzazione e personale.....	7
1.2.1 – Lo smart working	15
1.3 - Bilancio. Le risorse economiche	17
1.3 – Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle PA	19
2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	22
2.1 – Valore aggiunto.....	22
2.2 – Le imprese e gli addetti.....	23
2.3 – I settori di specializzazione della provincia di Lucca.....	25
2.4 – Il turismo	27
2.5 – La popolazione, il reddito disponibile e la spesa delle famiglie.....	28
2.6 – Il mercato del lavoro	30
2.7 – Elementi di carattere normativo	31
3. PIANIFICAZIONE	33
3.0 - Albero della performance.....	34
3.1 - Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici	36
3.2 - Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi.....	45
4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	68

Premessa

Il Piano della performance, in attuazione del decreto legislativo del 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche, si inserisce nel più ampio «Ciclo di gestione della Performance», il cui scopo è consentire alle Amministrazioni pubbliche di misurare e valutare le performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti. Il fine ultimo continua ad essere quello di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Ente, garantendo chiarezza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le imprese, le associazioni, le istituzioni, i consumatori, i lavoratori dipendenti, i singoli cittadini e tutti i portatori di interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi ultimi tutta l'azione camerale.

Inoltre, si pone quale strumento volto a indirizzare e gestire, nell'arco del prossimo triennio, il miglioramento dei risultati perseguiti dall'Ente e dalla struttura, alla luce delle attese degli stakeholder e in funzione di trasparenza e rendicontabilità nel perseguimento della propria missione istituzionale.

Esso si coordina con i diversi documenti di programmazione e gestione già adottati, in particolare il Programma Pluriennale 2015-2019, la Relazione Previsionale e Programmatica 2021, il Preventivo economico 2021 e il Budget direzionale 2021.

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

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

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

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

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

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

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

dal trentesimo giorno successivo alla entrata in vigore del decreto.

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

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

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

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

Si segnala, infine, che la programmazione 2021 è fortemente influenzata dall'attuale situazione di emergenza epidemiologica da COVID 19. Nella situazione di emergenza che si è verificata nel corso del 2020, il 100% del personale ha dovuto imparare a gestire la propria attività lavorativa da remoto.

Pertanto a fronte della situazione sopra descritta si ritiene opportuno declinare il presente Piano della performance su base biennale anziché triennale, in attesa di ulteriori e ormai prossimi sviluppi.

A partire dal 2021 la Legge n. 77/2020 (che converte il D.L. n. 34 del 19 maggio 2020 cd "decreto rilancio") prevede all'art. 263 che "entro il 31 gennaio di ciascun anno le Amministrazioni Pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il POLA quale sezione del Piano triennale della performance. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile, prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, ...". Continua poi dicendo che in caso di mancata adozione del POLA il lavoro agile si applica al 30% dei dipendenti, ove lo richiedano.

In data 11 dicembre 2020 il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha approvato le "Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance e successivamente in data 18 dicembre è pervenuta una nota di Unioncamere contenente le "Indicazioni su un possibile percorso per l'introduzione di un modello strutturato di definizione, introduzione e sviluppo della modalità di lavoro agile nell'organizzazione camerale, alla luce delle Linee-guida del Ministero della Funzione Pubblica sulla redazione del piano organizzativo del lavoro agile (POLA)".

Sulla base delle suddette indicazioni di Unioncamere nel presente documento verrà inserito, come parte autonoma del Piano della Performance, una prima versione del Pola, che si sofferma soltanto sulla situazione di partenza e sugli enunciati ed i propositi di fondo, rinviando la definizione del documento nella sua completezza ad un momento successivo in cui si avrà maggiore chiarezza su tutti gli aspetti da esaminare soprattutto in considerazione del cambiamento piuttosto radicale nell'organizzazione dell'Ente che questo documento comporterà.

1. PRESENTAZIONE DELLA CCIAA

1.1 - Mission e principali attività

La CCIAA di Lucca in virtù della legge 580/1993 e successive modifiche, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

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

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

La **mission** che si è data la CCIAA di Lucca è:

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

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

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha modificato e precisato le competenze delle CCIAA.

A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:

<p> Semplificazione e trasparenza</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi ▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa 	<p> Tutela e legalità</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Tutela della legalità ▶ Tutela della fede pubblica e del consumatore e regolazione del mercato ▶ Informazione, vigilanza e controllo su sicurezza e conformità dei prodotti ▶ Sanzioni amministrative ▶ Metrologia legale ▶ Registro nazionale protesti ▶ Composizione delle controversie e delle situazioni di crisi ▶ Rilevazione prezzi/tariffe e Borse merci ▶ Gestione controlli prodotti delle filiere del Made in Italy e Organismi di controllo ▶ Tutela della proprietà industriale 	<p> Digitalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestione Punti impresa digitale ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale
<p> Orientamento al lavoro e alle professioni</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Orientamento ▶ Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro ▶ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro ▶ Certificazione competenze 	<p> Turismo e cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali 	<p> Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni ▶ Osservatori economici
<p> Internazionalizzazione</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Informazione, formazione, assistenza all'export ▶ Servizi certificativi per l'export 		<p> Ambiente e sviluppo sostenibile</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile ▶ Tenuta Albo gestori ambientali ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

1.2 - Organizzazione e personale

GLI ORGANI

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

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

- **il Collegio dei Revisori dei conti**, organo preposto a collaborare con la Giunta e il Consiglio nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e controllo. In particolare, vigila sulla regolarità contabile e finanziaria, relaziona sulla corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione e certifica i risultati economici, patrimoniali e finanziari conseguiti.

L'ente si avvale, inoltre, **dell'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)**, che coadiuva la Giunta nell'attività di valutazione e controllo strategico, nell'ambito del Ciclo della performance.

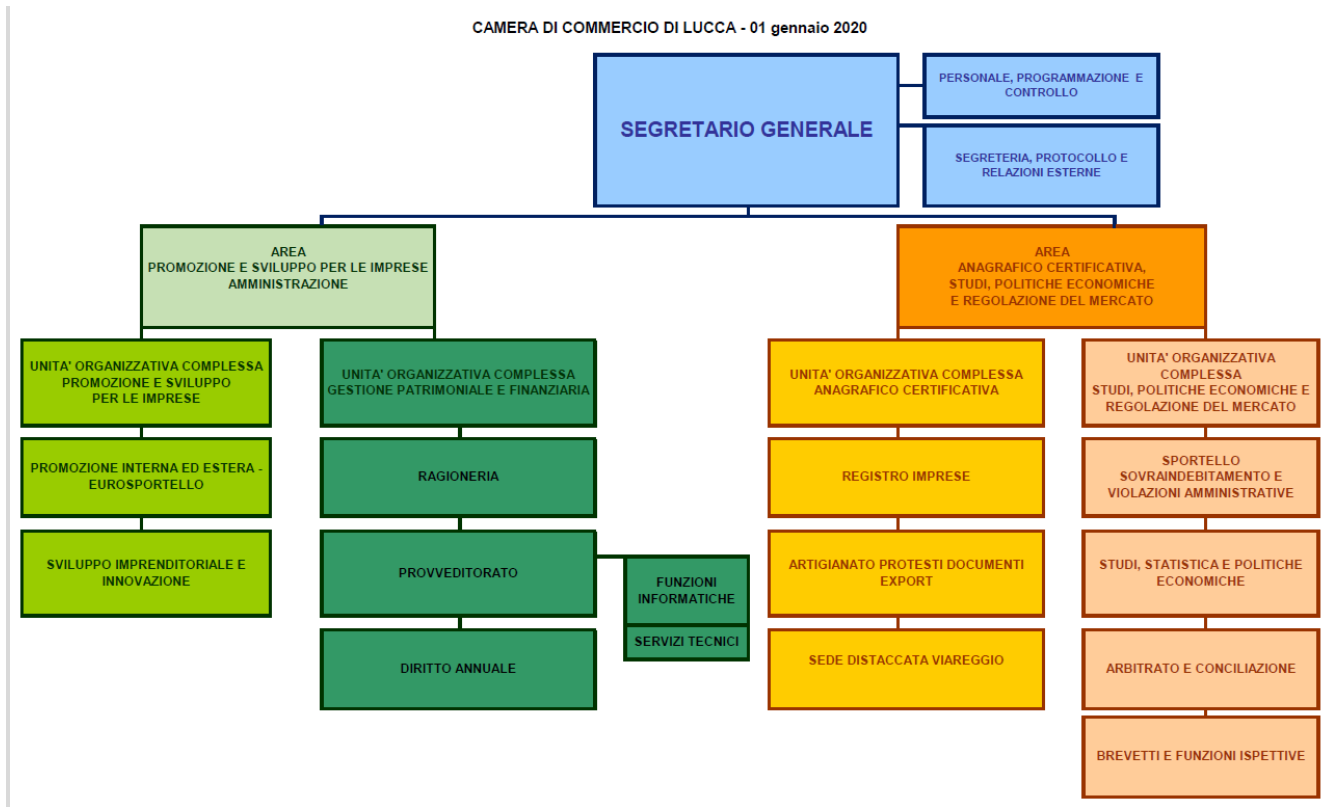
STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La CCIAA di Lucca è articolata in 3 Aree dirigenziali.

Attualmente tutte le Aree fanno capo al Segretario generale Facente Funzione, in assenza di altri Dirigenti.

Le Aree sono a loro volta suddivise in Unità Organizzative Complesse (UOC) e Uffici.

Al vertice della struttura, rappresentata nell'organigramma di seguito, vi è il Segretario generale.

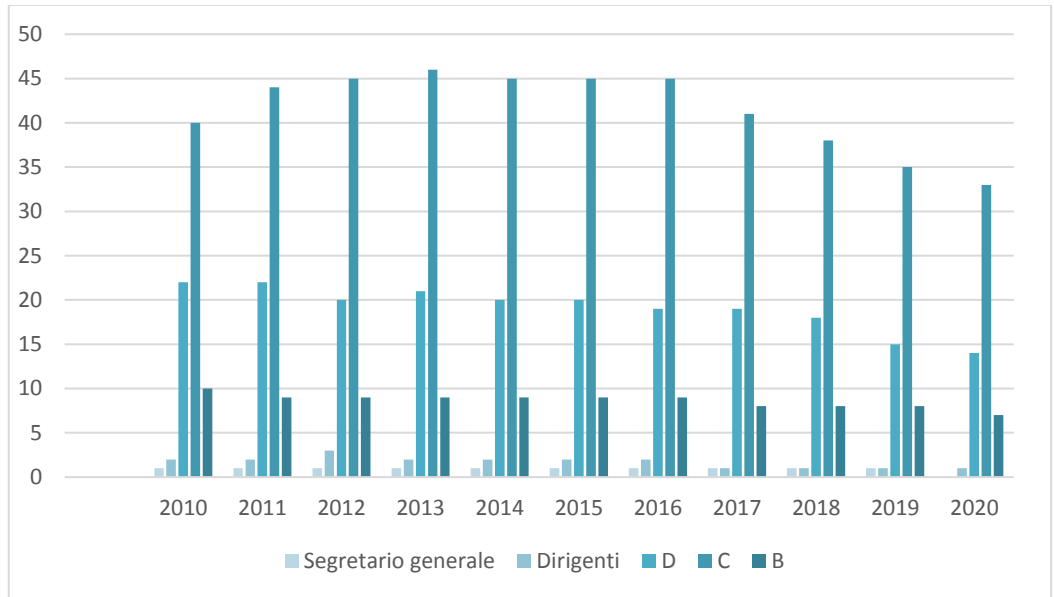


RISORSE UMANE

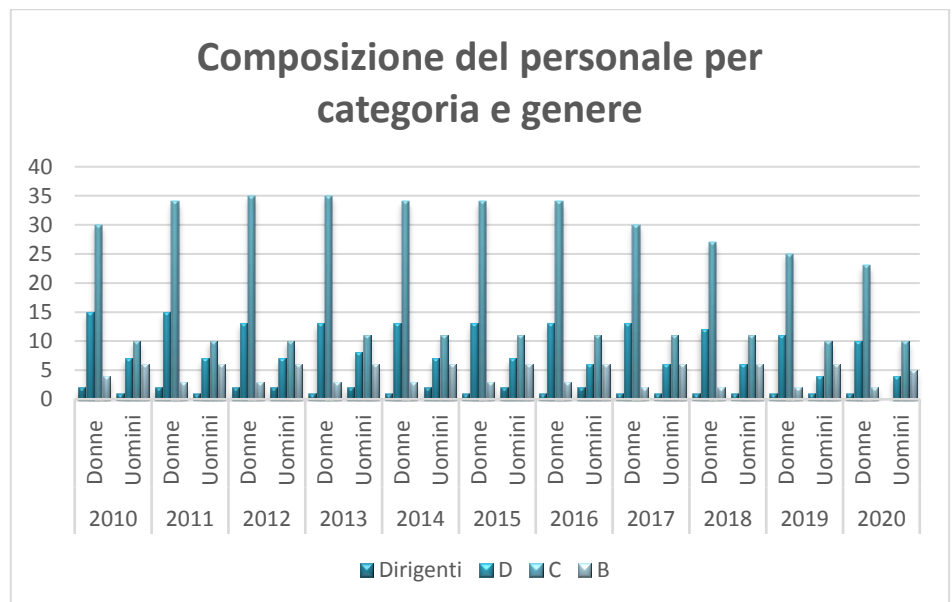
La CCIAA di Lucca conta attualmente 55 dipendenti a tempo indeterminato, registrando un ulteriore calo rispetto al 2019 dovuto sia a processi di mobilità esterni che a pensionamenti.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per categorie, genere, età, anzianità di servizio, titolo di studio e per tipologia contrattuale.

Composizione del personale per categoria											
Categoria	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Segretario generale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
Dirigenti	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1
D	22	22	20	21	20	20	19	19	18	15	14
C	40	44	45	46	45	45	45	41	38	35	33
B	10	9	9	9	9	9	9	8	8	8	7
Totale	75	78	78	79	77	77	76	70	66	60	55

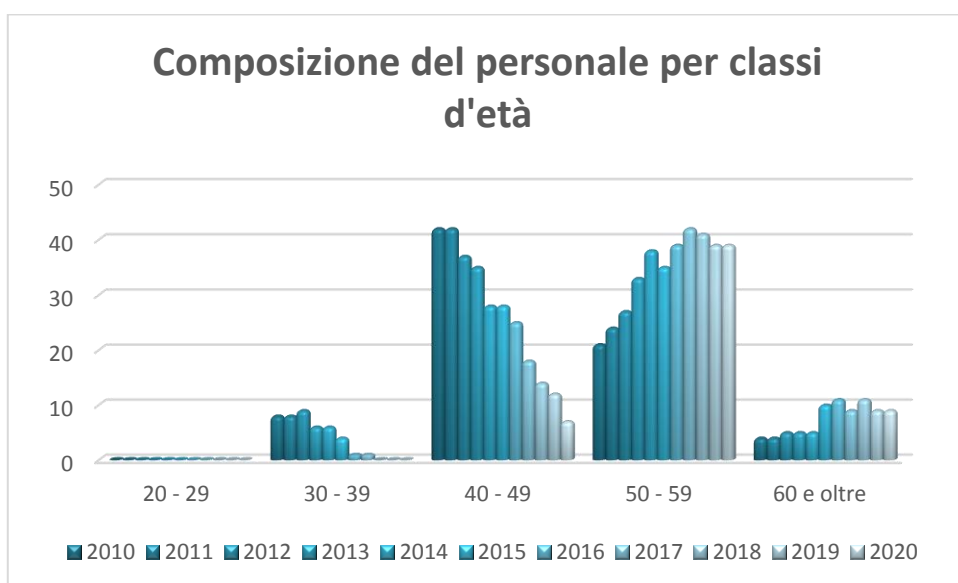


Composizione del personale per categoria e genere																						
Categoria	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0
D	15	7	15	7	13	7	13	8	13	7	13	7	13	6	13	6	12	6	11	4	10	4
C	30	10	34	10	35	10	35	11	34	11	34	11	34	11	30	11	27	11	25	10	23	10
B	4	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	2	6	2	6	2	6	2	5
Totale	75		78		78		79		77		77		76		70		66		60		55	



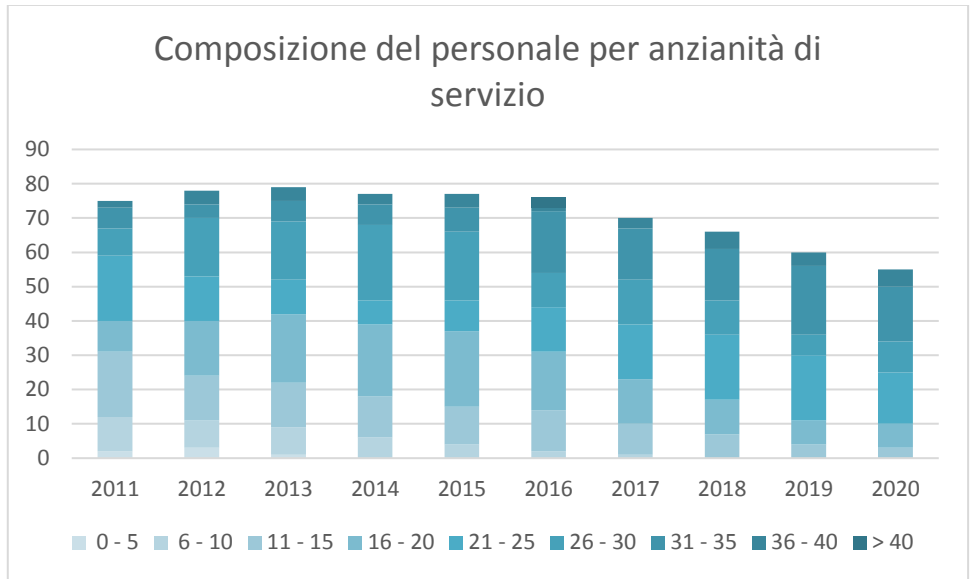
Composizione del personale per classi d'età

classi d'età	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
20 - 29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30 - 39	8	8	9	6	6	4	1	1	0	0	0
40 - 49	42	42	37	35	28	28	25	18	14	12	7
50 - 59	21	24	27	33	38	35	39	42	41	39	39
60 e oltre	4	4	5	5	5	10	11	9	11	9	9
Totale	75	78	78	79	77	77	76	70	66	60	55



Composizione del personale anzianità di servizio

anzianità di servizio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
0 - 5	2	2	3	1							
6 - 10	12	10	8	8	6	4	2	1			
11 - 15	14	19	13	13	12	11	12	9	7	4	3
16 - 20	13	9	16	20	21	22	17	13	10	7	7
21 - 25	11	19	13	10	7	9	13	16	19	19	15
26 - 30	18	8	17	17	22	20	10	13	10	6	9
31 - 35	2	6	4	6	6	7	18	15	15	20	16
36 - 40	6	2	4	4	3	4	1	3	5	4	5
> 40	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0
Totale	78	75	78	79	77	77	76	70	66	60	55

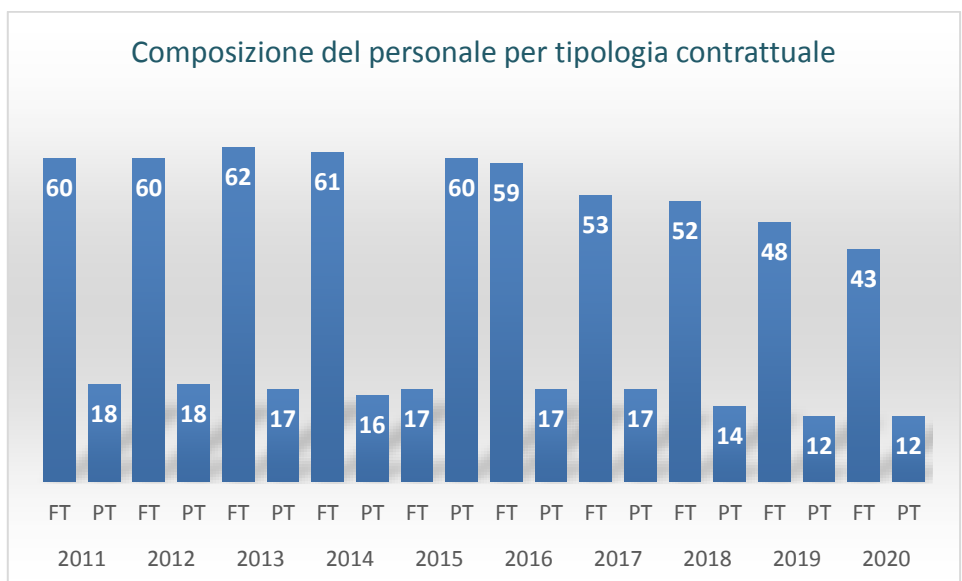


Composizione del personale per titolo di studio

Titolo di studio	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U		
Donne/Uomini																						
Scuola obbligo	6	6	6	6	6	6	1	5	5	1	1	5	1	5	0	5	0	5	0	5	0	4
Diploma	40	40	38	38	26	13	26	12	26	12	26	12	22	12	21	12	20	11	19	11	19	11
Laurea	29	32	34	34	25	9	24	9	24	9	24	8	24	7	22	6	20	4	18	3	18	3
Totale	75	78	78	78	79	77	77	77	76	70	66	60	60	55	60	55	60	55	60	55	60	55

Composizione personale per tipologia contrattuale: Full time (FT) - Part time (PT)

2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT	FT	PT
59	16	60	18	60	18	62	17	61	16	17	60	59	17	53	17	52	14	48	12	43	12
75	78	78	78	79	77	77	77	76	70	66	60	60	55	60	55	60	55	60	55	60	55

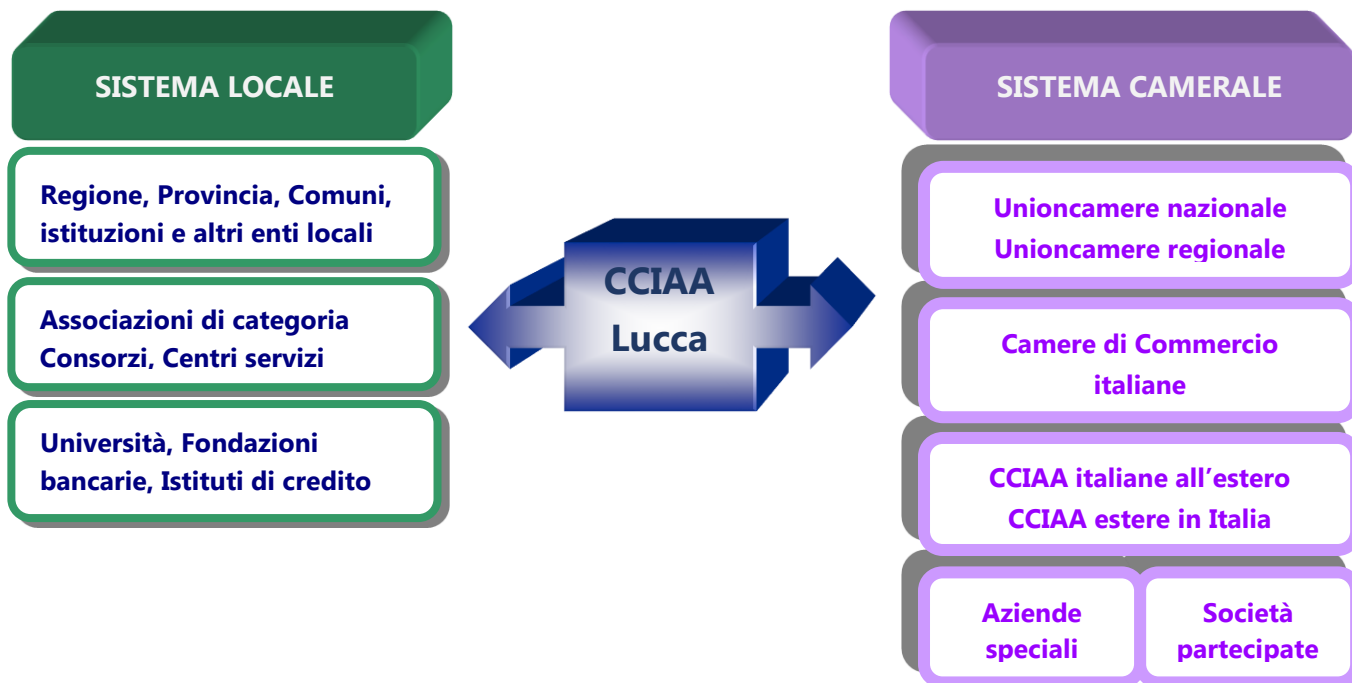


Principali indicatori dell'analisi di genere	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020
% di Dirigenti donne	33%	50%	50%	50%	100%
% di Donne rispetto al totale del personale	66%	66%	63%	65%	65%
% di personale femminile assunto a tempo indeterminato	100%	100%	100%	100%	100%
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale femminile non dirigente	28.178,60	27.602,81	28.950,00	30.815,00	30.431,00
Retribuzione media ricorrente erogata nell'anno al personale maschile non dirigente	29.349,52	29.582,33	30.464,00	30.106,00	29.838,00
Età media del personale femminile	50	51	51	53	54
Età media del personale maschile	55	56	57	57	57
% di personale femminile laureato rispetto al totale del personale femminile	47%	52%	51%	50%	47%
% di personale maschile laureato rispetto al totale del personale maschile	32%	29%	26%	20%	21%

SISTEMA DI GOVERNANCE INTEGRATO E PARTECIPATE

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

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



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

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

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

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

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

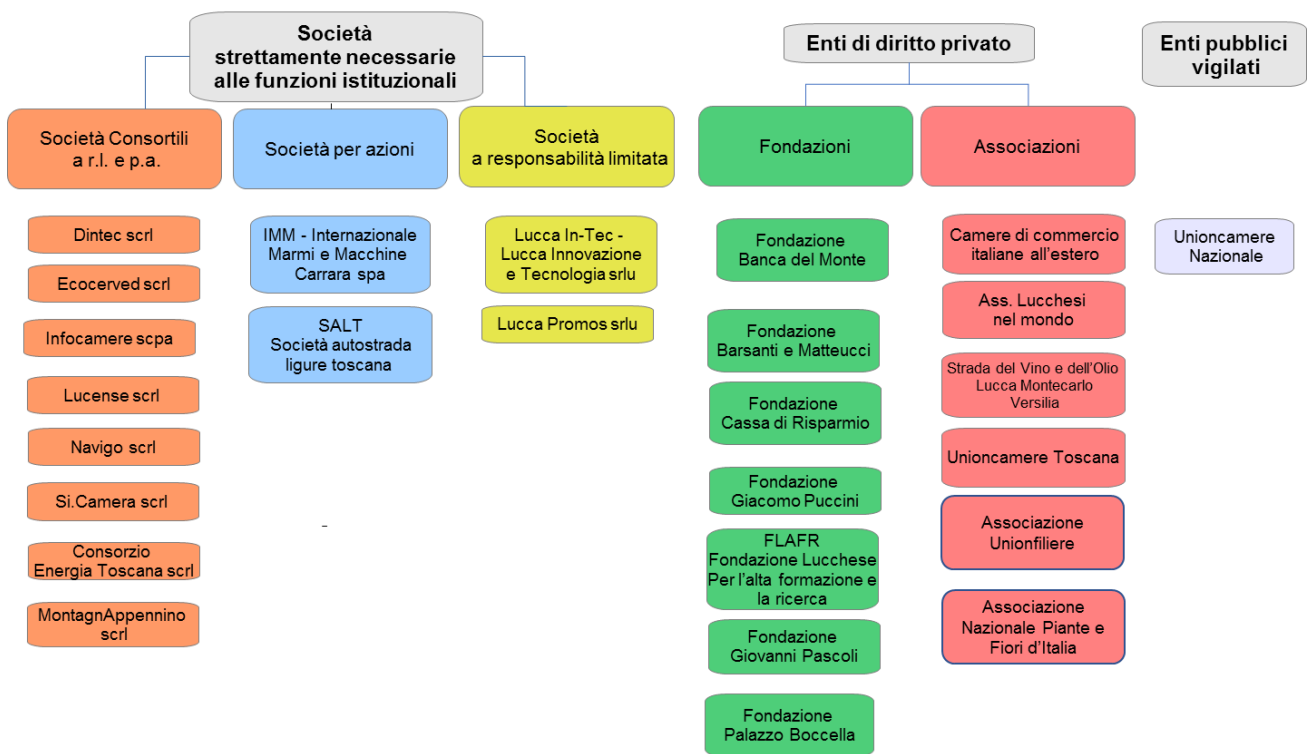
Il **Sistema Camerale**, di cui fanno parte, oltre alle CCIAA italiane, le CCIAA italiane all'estero, quelle estere in Italia, le Aziende Speciali, le Unioni regionali, l'Unioncamere Nazionale e le strutture di sistema.

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

Di seguito vengono rappresentate sinteticamente gli organismi partecipati dalla CCIAA di Lucca



ORGANISMI PARTECIPATI DALLA CCIAA di LUCCA



ARTICOLAZIONE TERRITORIALE

A livello territoriale, la CCIAA di Lucca gestisce le attività ed eroga i servizi presso le seguenti sedi:

	Città	Indirizzo
Sede legale	Lucca	Corte Campana, 10
Sede secondaria 1	Viareggio	Via Leònida Repaci, 16
Sede secondaria 2	Castelnuovo Garfagnana	Via Vittorio Emanuele, 9

1.2.1 – Lo smart working

La Camera di Commercio di Lucca, fin dal mese di marzo 2020, in considerazione dello stato di emergenza sanitaria determinata dalla pandemia da Covid-19, ha adottato soluzioni organizzative che hanno consentito al 100% dei dipendenti (con esclusione della dirigenza), di svolgere la propria prestazione anche da remoto, graduando il rapporto tra giorni in presenza in sede e non, secondo criteri di turnazione, in base alle disposizioni vigenti e alla necessità, da una certa fase in poi, di assicurare in misura crescente qualità ed effettività del servizio erogato in presenza.

L'attività svolta in smart working viene monitorata mediante report settimanali descrittivi dell'attività svolta suddivisa tra attività progettuale e attività ordinaria.

Breve riepilogo dell'evoluzione delle diverse misure organizzative adottate dal marzo 2020:

Con O.S. n. 5 del 10/03/2020, tutti gli uffici sono stati tenuti a promuovere l'erogazione dei propri servizi online e sono stati predisposti contratti di lavoro agile con tutto il personale dell'Ente.

Il personale tecnico dell'ufficio Provveditorato (2 unità), per il quale non è stato possibile fin da subito attivare lo smart working in ragione delle mansioni da loro ordinariamente svolte, ha continuato ad effettuare due giorni di rientro in presenza per garantire un presidio dell'Ente, seppure in termini ridotti, e negli altri giorni è stato collocato in ferie residue dell'anno precedente. A decorrere dal 6 aprile 2020, tale personale ha iniziato a svolgere, in modalità smart working, attività a supporto dell'Ufficio Promozione Interna ed Estera per tre giorni a settimana, fermo restando il rientro in presenza negli altri due.

Con O.S. n. 14 del 22/05/2020 è stato previsto un graduale rientro del personale in presenza a decorrere dal 3 giugno 2020, con chiusura pomeridiana degli sportelli al pubblico e servizi erogati prevalentemente su appuntamento, definendo orari di appuntamento e rientri diversificati per ciascun ufficio.

Dal 15 settembre 2020, O.S. n. 18 del 9/9/2020, il personale è rientrato in presenza, in sede, per tre giorni a settimana, svolgendo attività almeno in uno dei giorni in cui è previsto il rientro pomeridiano (lunedì o mercoledì).

Ad integrazione di quest'ultimo ordine di servizio, a decorrere dal 28/10/2020 è stata data facoltà ai dipendenti rientranti in una delle casistiche previste dal DPCM 24/10/2020, di estendere il numero delle giornate di lavoro agile da due a tre. Tale facoltà, in considerazione dell'Ordinanza del Ministero della Salute del 10/11/2020, è stata estesa a tutto il personale con decorrenza 11 novembre 2020.

Successivamente, i giorni di rientro in sede del personale sono stati individuati a seconda della fascia di rischio in cui è stata collocata la Regione Toscana. Sono state stabilite le seguenti modalità organizzative tutt'ora in vigore:

- Toscana Zona GIALLA: numero di giorni di servizio reso in presenza per ciascun addetto, in misura di tre rientri settimanali, di cui uno nelle giornate di lunedì o mercoledì;
- Toscana Zona ARANCIONE: un numero di giorni di servizio reso in presenza per ciascun addetto, in misura di due rientri settimanali, di cui uno nelle giornate di lunedì o mercoledì;
- Toscana Zona ROSSA: ciascun ufficio, è tenuto ad assicurare il servizio in presenza - di norma, anche con un solo addetto per ufficio -, secondo criteri di turnazione, ove possibile, mediante predisposizione dei piani di lavoro da parte di Responsabile ufficio e P.O.

L'esperienza di lavoro agile maturata nel corso del 2020 (esperienza alla quale si aggiunge anche un contratto di telelavoro già in essere), permette di formulare alcune prime considerazioni:

- tutte le attività e i servizi erogati dagli uffici camerali sono risultati in linea di massima gestibili anche facendo ricorso al lavoro agile nell'ambito delle singole unità organizzative; fa eccezione l'attività di prima accoglienza (servizio di portierato), per sua stessa natura erogabile solo in presenza;
- sicuramente alcuni processi o sottoprocessi richiedono una presenza fisica di addetti in sede (a mero titolo di esempio: ricezione e gestione di eventuale posta cartacea), oppure rendono semplicemente opportuna tale presenza fisica per varie ragioni (ad es., per la necessità di consultazione/gestione di archivi fisici, per ragioni di essenziale presidio fisico dei locali camerali, per la condivisione di particolari fasi di lavoro ecc.); tutto ciò appare gestibile con attenti sistemi di rotazione e alternanza nell'utilizzo del lavoro agile all'interno della/delle unità organizzative interessate;
- come sottolineato nei documenti inviati in tema di organizzazione del lavoro agile da Funzione Pubblica e Unioncamere, rimane ancora essenziale, nei rapporti con le imprese e la comunità in genere, il presidio di attività e l'erogazione di servizi in presenza, e ciò non solo per i più ovvi servizi anagrafici, ma in generale; di ciò si dovrà sempre tenere adeguata considerazione anche al termine della situazione emergenziale e nonostante la spinta verso una maggiore diffusione dei canali telematici dell'Ente, spinta che rappresenta senz'altro una mission dell'Ente;
- una prima verifica per alcuni settori di attività dei carichi di lavoro espletati anche con ricorso al lavoro agile (area anagrafica), evidenzia un generale e anche significativo aumento della produttività; il tempo di osservazione (marzo - dicembre 2020), è tuttavia ancora troppo limitato per capire se trattasi di effetto stabile connesso alla diversa modalità di organizzazione del tempo lavorato, oppure se abbiano influito/concorso anche altri fattori, magari casuali, oppure se quanto osservato in questa prima fase di carattere straordinario sia destinato a scemare in un tempo più lungo di osservazione;
- attraverso diversi canali di comunicazione interna è stato possibile capire con chiarezza che i dipendenti, oltre a percepire i benefici connessi al lavoro agile, ne hanno anche colto i limiti (minore possibilità di distinguere la sfera privata rispetto alla sfera lavorativa; maggiori difficoltà nell'intrattenere le relazioni in maniera efficace ed efficiente con i colleghi; sensazione di mancanza delle relazioni dirette ecc.); non è stata ancora effettuata, però, una rilevazione generale e ragionata che tenda a cogliere il benessere organizzativo all'interno dell'Ente a seguito della 'rivoluzione' introdotta nel 2020 circa le modalità di lavoro.

In conclusione, tenuto conto del prolungamento della situazione di straordinarietà che si protrae anche nei primi mesi del 2021 in base alla normativa vigente alla data di redazione del presente documento, considerata l'effettiva necessità di una analisi di benessere organizzativo che aiuti a cogliere luci e ombre del lavoro agile, opportunità e svantaggi sia dal punto di vista dei singoli che dell'Amministrazione, si ritiene ancora prematura l'adozione del Pola all'interno della Camera di Commercio di Lucca, seppure il 2020 abbia evidenziato la presenza di una struttura organizzativa molto reattiva, positiva, attenta alle esigenze della propria utenza ed 'elastica', capace cioè di riadattarsi velocemente in base al mutare del contesto.

Una ulteriore ragione a spiegazione della scelta sopra esposta, è data dai tempi di avvio, o meglio, di ripresa del processo di accorpamento con le Camere di Pisa e Massa che interesserà in pieno buona parte dei 2021. Sarebbe pertanto opportuno rinviare l'adozione del Pola al momento della costituzione della nuova Camera della Toscana Nord Ovest.

1.3 - Bilancio. Le risorse economiche

Dal punto di vista dell'equilibrio economico, nel periodo considerato, l'andamento della gestione non è lineare e presenta sia risultati positivi che negativi. Le motivazioni di tale andamento vanno ricercate essenzialmente negli interventi normativi del 2014 che, nell'ambito del processo di riforma del sistema camerale avviato in quegli anni, ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

Va inoltre considerato che a partire dal 2018 la Camera di Lucca ha aderito ai progetti di sistema, condivisi con la Regione, che prevedono la possibilità di aumentare la misura del diritto annuale fino ad un massimo del 20%, previa autorizzazione del MISE.

Guardando alla dinamica e alla composizione dei proventi correnti, risulta evidente che il diritto annuale costituisce naturalmente il principale canale di finanziamento delle attività camerali.

Principali risultanze del Conto economico (anni 2014-2020)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Preconsuntivo 2020	Preventivo 2021	
Diritto annuale	8.383.263,890	5.457.267,630	5.951.442,78	4.135.437,94	4.933.072,14	5.046.395,02	4.999.300,00	4.608.500,00	
Diritti di segreteria	1.778.459,160	1.792.318,570	1.813.790,71	1.731.690,94	1.768.586,12	1.796.881,39	1.600.395,00	1.628.550,00	
Contributi e trasferimenti	684.225,690	562.851,620	736.004,89	650.173,85	515.231,16	581.506,68	749.625,00	1.256.740,00	
Proventi da gestione di servizi	209.732,200	204.383,170	192.930,53	166.522,79	154.237,43	173.609,74	57.675,00	155.350,00	
Variazioni rimanenze	1.187,000	211,500	-6.321,85	8.151,63	-1.388,89	-3.139,82	12.470,00	-5.120,00	
Proventi correnti	11.056.867,940	8.017.032,490	8.687.847,06	6.691.977,15	7.369.737,96	7.595.253,01	7.419.465,00	7.644.020,00	
Personale	3.552.393,980	3.446.720,870	3.427.201,50	3.288.027,33	3.142.637,89	3.016.350,59	2.828.681,00	2.861.580,00	
Costi di funzionamento	Quote associative	827.505,730	418.449,240	384.987,38	341.926,65	313.629,64	290.634,29	339.300,00	349.300,00
	Organi istituzionali	92.392,690	53.772,060	47.564,91	19.965,55	19.751,66	19.665,01	26.730,00	26.750,00
	Altri costi di funzionamento	1.421.583,140	1.323.868,070	1.155.765,08	1.130.237,63	1.137.871,24	1.180.772,25	1.040.841,40	1.210.570,00
Interventi economici	1.995.882,890	1.058.361,350	1.151.576,03	964.745,11	1.166.041,22	1.397.433,79	2.159.516,00	2.164.810,00	
Ammortamenti e accantonamenti	3.000.763,10	2.166.573,610	1.964.094,72	1.432.295,99	1.677.755,42	1.741.808,89	1.906.970,00	1.714.740,00	
Oneri correnti	10.890.521,53	8.467.745,200	8.131.189,62	7.177.198,26	7.457.687,07	7.646.664,82	8.302.038,40	8.327.750,00	
Risultato Gestione corrente	166.346,41	-450.712,710	556.657,44	-485.221,11	-87.949,11	-51.411,81	-882.573,40	-683.730,00	
Risultato Gestione finanziaria	197.091,00	158.174,260	89.843,36	84.540,66	123.168,66	141.076,84	9.100,00	8.800,00	
Risultato Gestione straordinaria	306.091,00	57.994,090	351.482,69	341.861,50	225.524,84	395.613,90	87.380,00	0,00	
Rettifiche Attivo patrimoniale	-2.034,000	-2.889,250	-5.166,01	-1.150,59	-1.841,35	-1.150,69	0,00	0,00	
Risultato economico della gestione	667.494,410	-237.433,610	992.817,48	-59.969,54	258.903,04	484.128,24	-786.093,40	-674.930,00	

Attivo dello Stato patrimoniale (anni 2014-2019)

Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
27.467,58	23.533,49	16.932,45	7.329,44	2.591,85	8.813,19
9.587.328,62	9.112.553,43	9.001.530,46	8.895.842,13	8.763.700,56	8.614.777,36
14.042.934,15	17.159.269,36	15.900.219,04	15.904.739,09	15.908.821,52	16.017.151,11
23.657.730,35	26.295.356,28	24.918.681,95	24.807.910,66	24.675.113,93	24.640.741,66
3.529.899,56	1.745.047,16	1.550.327,37	1.361.914,18	1.378.036,96	1.288.803,88
5.863.276,82	7.880.709,19	7.422.933,43	7.588.049,60	8.347.077,18	8.922.543,42
9.393.176,38	9.625.756,35	8.973.260,80	8.949.963,78	9.725.114,14	10.211.347,30
4.138,48	264,21	204,54	371,20	924,60	607,07
9.397.314,86	9.626.020,56	8.973.465,34	8.950.334,98	9.726.038,74	10.211.954,37

Passivo e Patrimonio netto (anni 2014-2019)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
Debiti di finanziamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trattamento di fine rapporto	3.586.346,18	3.756.295,67	3.996.915,85	3.850.295,47	3.971.276,10	3.774.748,13
Debiti di funzionamento	2.105.543,28	5.019.536,54	1.741.517,90	1.798.038,69	1.999.830,91	2.208.742,03
Fondi per rischi e oneri	0,00	7.990,45	0,00	23.000,00	10.500,00	29.500,00
Ratei e risconti passivi	0,00	16.079,34	5.112,89	0,00	69.733,14	0,00
TOTALE PASSIVO	5.691.889,46	8.801.917,00	5.743.546,64	5.671.334,16	6.051.340,15	6.012.990,16
Avanzo patrimoniale	24.265.926,91	24.933.421,50	24.695.987,89	25.688.805,37	25.628.835,83	25.887.738,87
Riserva di partecipazioni	2.432.499,75	2.428.463,95	2.481.633,73	2.488.065,73	2.490.674,84	2.493.299,93
Risultato economico dell'esercizio	667.494,59	-237.433,61	992.817,48	-59.969,54	258.903,04	484.128,44
PATRIMONIO NETTO	27.365.921,25	27.124.451,84	28.170.439,10	28.116.901,56	28.378.413,71	28.865.167,24

Ratios di bilancio (anni 2014 - 2019)

	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019
Indice equilibrio strutturale						
↳ <i>Valore segnaletico: indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</i>	18,35%	3,30%	7,29%	1,96%	4,22%	4,72%
(Proventi strutturali - Oneri strutturali)	10.893.530,09-8.894.638,64	7.654.186,23-7.401.393,40	7.150.967,41-6.629.645,16	6.316.472,95-6.192.453,15	6.342.362,99-6.074.652,20	6.351.404,32-6.051.407,54
proventi strutturali	10.893.530,10	7.654.186,23	7.150.967,42	6.316.472,96	6.342.362,10	6.351.404,32
Equilibrio economico della gestione corrente						
↳ <i>Valore segnaletico: misura l'incidenza degli Oneri correnti rispetto ai Proventi correnti</i>	98,50%	105,62%	93,59%	107,25%	101,19%	100,68%
Oneri correnti	10.890.521,53	8.467.745,20	8.131.189,62	7.177.198,26	7.457.687,07	7.646.664,82
proventi correnti	11.056.867,94	8.017.032,50	8.687.847,07	6.691.977,16	7.369.737,97	7.595.253,21
Equilibrio economico al netto del FDP						
↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di restare in equilibrio economico senza ricorrere al meccanismo del fondo perequativo</i>	92,37%	104,27%	N/D	105,65%	99,99%	99,28%
(Oneri correnti-trasferimenti a FdP)	10.063.015,80	8.323.434,91	N/D	7.069.838,61	7.349.416,56	7.540.746,48
(proventi correnti-entrate da FdP)	10.894.589,96	7.982.236,22	8.573.874,54	6.691.977,15	7.350.371,10	7.595.253,21
Indice di struttura primario						
↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale</i>	115,67%	103,15%	113,05%	113,34%	115,01%	117,14%
patrimonio netto	27.365.921,25	27.124.451,84	28.170.439,10	28.116.901,56	28.378.413,71	28.865.167,24
immobilizzazioni	23.657.730,35	26.295.356,28	24.918.681,95	24.807.910,56	24.675.113,93	24.640.741,66
Indice di liquidità immediata						
↳ <i>Valore segnaletico: misura l'attitudine ad assolvere, con le sole disponibilità liquide immediate, agli impegni di breve periodo</i>	278,60%	156,81%	427,49%	418,33%	416,63%	399,78%
liquidità immediata	5.866.042,32	7.883.686,19	7.444.771,88	7.618.039,68	8.375.678,37	8.948.004,79
passività correnti	2.105.543,28	5.027.526,99	1.741.517,90	1.821.038,69	2.010.330,91	2.238.242,03
Margine di struttura finanziaria						
↳ <i>Valore segnaletico: misura la capacità dell'Ente di far fronte ai debiti a breve termine mediante la liquidità disponibile o con crediti a breve</i>	446,25%	191,52%	516,51%	493,12%	485,18%	457,36%
attivo circolante	9.395.941,88	9.628.733,35	8.995.099,25	8.979.953,86	9.753.715,33	10.236.808,67
passività correnti	2.105.543,28	5.027.526,99	1.741.517,90	1.821.038,69	2.010.330,91	2.238.242,03

1.3 – Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle PA

L'articolo 8, comma 1, lett. d) ed f) del d.lgs. 150/2009 individua, tra gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa, la modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, nonché l'efficiente impiego delle risorse.

Al fine di dare piena attuazione a tale disposizione normativa e alle indicazioni contenute, a tal proposito, nelle LG n. 1/2017 e n. 2/2017, nel corso del 2019 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha avviato, con alcune amministrazioni del perimetro di competenza del Dipartimento stesso, una sperimentazione avente ad oggetto l'utilizzo di indicatori comuni utili a monitorare l'andamento delle cd. attività di supporto tipicamente svolte da tutte le amministrazioni.

Nel corso del 2020 è stata allargata la sperimentazione anche alle Regioni e agli Enti Locali invitando le suddette

amministrazioni a monitorare, in tutto o in parte, il set di 15 indicatori comuni predisposti. Di seguito il monitoraggio della Camera di Commercio di Lucca per l'anno 2020.

INDICATORI COMUNI FUNZIONI DI SUPPORTO		Anno 2020	Anno 2021
GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	Costo unitario della funzione di gestione delle risorse umane ↳ <u>Formula di calcolo:</u> Costo personale addetto a funzione gestione risorse umane / N. totale dei dipendenti in servizio al 31/12 Numeratore Denominatore	1.649,15 90.703,44 55,00	
	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile ↳ <u>Formula di calcolo:</u> N. dipendenti in lavoro agile e telelavoro/ N. totale dipendenti in servizio al 31/12 Numeratore Denominatore	96,36% 53,00 55,00	
	Grado di copertura attività formative dedicate al personale ↳ <u>Formula di calcolo:</u> N. dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento/ N. totale dei dipendenti in servizio al 31/12 Numeratore Denominatore	98,18% 54,00 55,00	
	Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale ** ↳ <u>Formula di calcolo:</u> N. dipendenti che hanno ricevuto almeno un colloquio di valutazione/ N. totale dei dipendenti in servizio al 31/12 Numeratore Denominatore	9,09% 5,00 55,00	
	Tasso di mobilità interna del personale non dirigenziale ↳ <u>Formula di calcolo:</u> N. dipendenti che hanno cambiato unità organizzativa /N. totale di personale non dirigenziale in servizio al 31/12 Numeratore Denominatore	10,91% 6,00 55,00	
GESTIONE APPROVVIGGIAMENTI E IMMOBILI	Spesa per energia elettrica al metro quadro ↳ <u>Formula di calcolo:</u> Costo per energia elettrica/ N. di metri quadri disponibili Numeratore Denominatore	verrà rilevato dopo approvazione consuntivo 2020	
	□		

GESTIONE DELLE RISORSE INFORMATICHE E DIGITALIZZAZIONE	Percentuale di servizi full digital ↳ <u>Formula di calcolo:</u> <i>N. di servizi che siano interamente online, integrati e full digital/ N. di servizi erogati</i> <u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	verrà rilevato a giugno	
	Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa ↳ <u>Formula di calcolo:</u> <i>N. di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA / N. di servizi a pagamento</i> <u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	80,70%	
	<u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	46,00 57,00	
GESTIONE DELLA COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	Smaterializzazione procedure ↳ <u>Formula di calcolo:</u> <i>Procedura di gestione presenze-assenze, ferie-permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata (full digital)</i> <u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	SI	
	Consultazione del portale istituzionale ↳ <u>Formula di calcolo:</u> <i>N. totale di accessi unici al portale istituzionale/ 365</i> <u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	542,73 198.095,00	
	<u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	365,00	
GESTIONE DELLA COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	Grado di trasparenza dell'amministrazione ↳ <u>Formula di calcolo:</u> <i>si calcola come rapporto tra punteggi associati alle attestazioni rilasciate dall'OIV</i> <u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	98,62%	
	<u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>	428,00 434,00	
	<u>Numeratore</u> <u>Denominatore</u>		

** si specifica che il Sistema di Valutazione della CCIAA di Lucca prevede il colloquio finale per tutti i dipendenti. Nel 2020 a causa del COVID tale regola è stata modificata prevedendo il colloquio esclusivamente su richiesta del dipendente ed in modalità meet

2. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

SCENARIO SOCIO-ECONOMICO

Questa sezione ha lo scopo di fornire una visione integrata del quadro di riferimento in cui l'amministrazione va a operare, individuando i vincoli e le opportunità offerte dal contesto esterno.

I numeri della circoscrizione territoriale della provincia di Lucca.

Indicatore	Valore		Var. % su anno precedente
Comuni	33		-
Superficie	1.772,81	Kmq	-
Popolazione	382.543	residenti al 1/1/2020	-0,2%
Popolazione straniera	30.241	residenti al 1/1/2020	1,9%
Valore aggiunto a prezzi correnti*	10.140	milioni di euro (anno 2019)	-0,3%
Export	4.087	milioni di euro (anno 2019)	-4,8%
Imprese registrate	42.506	imprese al 31/12/2020	-0,5%
Imprese attive	36.091	imprese al 31/12/2020	-0,2%
<i>di cui straniere</i>	4.185	imprese al 31/12/2020	3,1%
<i>di cui giovanili</i>	2.836	imprese al 31/12/2020	-3,8%
<i>di cui femminili</i>	8.198	imprese al 31/12/2020	-0,9%
Occupati	153,6	migliaia (media anno 2019)	-2,6%
Disoccupati	13,1	migliaia (media anno 2019)	-18,3%
Tasso di disoccupazione	7,9%	anno 2019	
Turisti	3.557.519	notti trascorse anno 2019	-1,5%
<i>Impieghi bancari e CDP</i>	9.911	milioni di euro (al 31/12/2019)	-4,5%
<i>Depositi bancari e risparmio postale</i>	9.713	milioni di euro (al 31/12/2019)	5,1%

Fonti: Istat, Infocamere SCpA, Banca d'Italia, Regione Toscana, Prometeia Spa

*variazione a prezzi base concatenati

2.1 – Valore aggiunto

La pandemia da Coronavirus ha colpito l'economia e la società italiane con uno shock senza precedenti nel mezzo di una stagnazione ventennale e senza aver ancora totalmente riassorbito le perdite di prodotto e occupazione sofferte con la precedente crisi finanziaria.

In un contesto europeo di crescita rallentata (+0,6% in Germania; +1,5% nell'UE a 28), l'economia italiana nel 2019 è cresciuta solo del +0,3%, confermando anche nell'anno pre-Covid un ciclo economico nazionale più debole rispetto alla media europea (nel periodo 2015-2018 l'Italia ha registrato una crescita cumulata del PIL del +4,6% contro il +9,3% dell'UE28).

In tale contesto, sebbene a livello territoriale nel 2019 si sia registrata una diffusa stagnazione del PIL, non sono mancate differenziazioni anche importanti, con le regioni del Centro-Nord che hanno mostrato un andamento migliore del Mezzogiorno.

A livello provinciale, la ricchezza prodotta dal sistema economico della provincia di Lucca nel 2019, espressa in

termini di valore aggiunto a prezzi correnti, è stimata in 10.140 milioni di euro (Prometeia Spa, ottobre 2020), un valore in lieve diminuzione rispetto al 2018 (-0,3% a prezzi concatenati) e che rappresenta il 9,5% del valore aggiunto complessivamente prodotto in Toscana. Lucca si conferma al terzo posto in regione per valore aggiunto generato, preceduta solamente da Firenze e Pisa.

Nel 2019 il valore aggiunto procapite in provincia di Lucca è risultato pari a 26.114 euro, inferiore a quello medio regionale (28.650 euro) e a quello nazionale (26.600). In un'ideale classifica provinciale del valore aggiunto procapite Lucca si colloca in quinta posizione in Toscana e 43esima in Italia.

Valore aggiunto valutato ai prezzi base per provincia. Anni 2019-2020.

Valori assoluti a prezzi correnti e var.% a prezzi concatenati (anno di riferimento 2015)

Territorio	Val. ass. prz. correnti (mln euro)		Var. % prz. concatenati	
	Anno 2019	Anno 2020	2019/2018	2020/2019
Lucca	10.140	9.245	-0,3%	-10,6%
Toscana	106.750	97.569	0,0%	-10,3%
Italia	1.604.068	1.475.404	0,3%	-9,7%

Fonte: stime Prometeia Spa (ottobre 2020)

Nelle più recenti stime disponibili (Prometeia Spa, ottobre 2020), nel corso del 2020 il valore aggiunto provinciale diminuirebbe del -10,6% (a prezzi concatenati), risentendo della crisi pandemica leggermente di più rispetto a quanto previsto a livello nazionale (-9,7%) e regionale (-10,3%).

Nel dettaglio settoriale, le maggiori flessioni del valore aggiunto sono previste per l'industria (-15,3%), per il comparto dei servizi (-9,3%) e per le costruzioni (-8,5%), mentre per l'agricoltura viene stimata una crescita del +3,3%.

2.2 – Le imprese e gli addetti

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

Delle 42.506 imprese registrate a fine 2020, le attive sono pari a 36.091, in calo del -0,2% (-59 unità) rispetto alle 36.150 di un anno prima. A partire dal 2011 la dinamica delle imprese operative è risultata costantemente negativa, tanto che la perdita subita dal tessuto imprenditoriale tra il 2011 e il 2020 è stata di 3.472 imprese attive, pari al -8,8%. Le maggiori contrazioni si sono registrate nel triennio 2012-2014 (-1,9% medio) mentre successivamente il tessuto imprenditoriale ha mostrato diminuzioni più contenute (-0,5% in media annua).

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

Imprese per status al 31/12/2020. Provincia di Lucca, Toscana e Italia.

Valori assoluti e composizione %

Status d'Impresa	Val. Ass.	Composizione %		
	Lucca	Lucca	Toscana	Italia
Attive	36.091	84,9%	85,5%	84,7%
Sospese	162	0,4%	0,2%	0,1%
Inattive	3.845	9,0%	8,1%	8,9%
con Procedure concorsuali	876	2,1%	2,0%	1,9%
in Scioglimento o Liquidazione	1.532	3,6%	4,2%	4,3%
Totale registrate	42.506	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Infocamere-Stockview

Anche in Toscana si è registrata una lieve diminuzione (-0,3%) del numero di imprese attive (350.660 unità), mentre a livello nazionale si è rilevato un leggero incremento (+0,2%).

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

Sedi di impresa registrate e attive in provincia di Lucca. Iscrizioni, cessazioni e saldo.

Valori assoluti, variazioni assolute e % rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente

Periodo	Imprese registrate			Imprese attive			Iscrizioni e cessazioni nell'anno					
	N.	Variazione		N.	Variazione		Iscrizioni nell'anno		Cessazioni al netto CdU*		Saldo al netto CdU*	
		Ass.	%		Ass.	%	N.	Tasso %	N.	Tasso %	N.	Tasso %
31/12/2008	45.260	-297	-0,7%	39.645	1.160	3,0%	3.247	7,1%	2.959	6,5%	288	0,6%
31/12/2009	45.226	-34	-0,1%	39.560	-85	-0,2%	3.027	6,7%	2.837	6,3%	190	0,4%
31/12/2010	45.536	310	0,7%	39.563	3	0,0%	3.229	7,1%	2.729	6,0%	500	1,1%
31/12/2011	45.196	-340	-0,7%	39.314	-249	-0,6%	2.974	6,5%	2.693	5,9%	281	0,6%
31/12/2012	44.603	-593	-1,3%	38.578	-736	-1,9%	3.051	6,8%	3.049	6,7%	2	0,0%
31/12/2013	43.806	-797	-1,8%	37.708	-870	-2,3%	2.791	6,3%	3.111	7,0%	-320	-0,7%
31/12/2014	43.221	-585	-1,3%	37.108	-600	-1,6%	2.553	5,8%	2.600	5,9%	-47	-0,1%
31/12/2015	43.294	73	0,2%	36.949	-159	-0,4%	2.701	6,2%	2.371	5,5%	330	0,8%
31/12/2016	43.155	-139	-0,3%	36.697	-252	-0,7%	2.517	5,8%	2.345	5,4%	172	0,4%
31/12/2017	43.073	-82	-0,2%	36.502	-195	-0,5%	2.502	5,8%	2.312	5,4%	190	0,4%
31/12/2018	42.881	-192	-0,4%	36.301	-201	-0,6%	2.364	5,5%	2.262	5,3%	102	0,2%
31/12/2019	42.714	-167	-0,4%	36.150	-151	-0,4%	2.431	5,7%	2.345	5,5%	86	0,2%
31/12/2020	42.506	-208	-0,5%	36.091	-59	-0,2%	2.040	4,8%	1.955	4,6%	85	0,2%

Fonte: Infocamere-Stockview

* Cessazioni e saldo al netto delle cancellazioni d'Ufficio operate dal Registro delle Imprese.

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

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

Il comparto dei servizi, comprendente 23.182 imprese attive a fine dicembre 2020, è risultato stabile nel complesso, contenendo la diminuzione ad appena 11 imprese nei dodici mesi. L'insieme del commercio all'ingrosso e al dettaglio e della riparazione di autoveicoli e motocicli ha evidenziato una contrazione del tessuto imprenditoriale perdendo 117 unità (-1,3%) e portandosi a quota 9.228 imprese attive a fine dicembre. Le attività di alloggio e ristorazione, uno dei settori più penalizzati dall'emergenza Covid-19, sono diminuite di 37 unità (-1,0%) attestandosi a 3.493 unità in provincia, le altre attività di servizi (riparazione di beni per uso personale e per la casa, altre attività di servizi alla persona) sono scese a 1.770 imprese (-22; -1,2%), mentre hanno limitato le perdite a 5 unità (-0,6%) sia le attività finanziarie e assicurative (872 imprese) che le attività di trasporto e magazzinaggio (836). Un calo (-10 unità; -6,3%) si è rilevato anche per le imprese attive nel settore sanità e assistenza sociale scese a quota 148.

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

2.3 – I settori di specializzazione della provincia di Lucca

Il tessuto imprenditoriale lucchese nel tempo si è sviluppato sul territorio specializzandosi in distretti produttivi manifatturieri che hanno saputo imporsi come eccellenze a livello globale: la cantieristica nautica, il cartario, la meccanica, il calzaturiero e il lapideo.

Il settore manifatturiero lucchese da anni rappresenta quindi l'asse portante in grado di trainare la crescita anche di altri settori economici provinciali, pronti a offrire prodotti e servizi all'interno dei distretti industriali presenti sul territorio. Nel tempo, tuttavia, il mutato scenario competitivo globale ha innescato una serie di processi di trasformazione e ristrutturazione all'interno dei distretti che hanno indotto mutamenti anche nel tessuto imprenditoriale provinciale.

Il settore della nautica (cantieristica, riparazione e manutenzione), con 497 imprese attive e 608 localizzazioni al 31 dicembre 2020, è il settore di specializzazione con il più elevato numero di unità produttive arrivando a rappresentare l'11,5% dell'intero comparto manifatturiero. Seguono la meccanica (394 imprese attive e 503 localizzazioni), il calzaturiero (317 imprese e 362 localizzazioni) e il lapideo (316 imprese e 400 unità produttive). Il cartario, con 149 imprese attive e 281 localizzazioni, si caratterizza per la presenza di imprese maggiormente strutturate e con una dimensione occupazionale media più elevata (35,9 addetti per impresa contro gli 8,0 medi del comparto manifatturiero lucchese). Le peculiarità dei processi produttivi industriali spiegano la ridotta percentuale di imprese artigiane nel cartario, pari al 22,8%, un valore molto contenuto rispetto agli altri settori che spaziano dal 45,5% della nautica al 65,5% del lapideo, con un valore medio del comparto manifatturiero che

si colloca al 61,1%.

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

Valori al 31/12/2020

Settore	Imprese	Localizzazioni	% Imprese Artigiane
Calzaturiero	317	362	54,6%
Cartario	149	281	22,8%
Lapideo	316	400	65,5%
Meccanica	394	503	58,4%
Nautica	497	608	45,5%
Manifatturiero	4.189	5.260	61,1%

Fonte: Infocamere-Stockview

La rilevanza dei settori di specializzazione produttiva della provincia di Lucca è confermata anche dalla quota di export generata a livello provinciale e regionale. Nel corso del 2019 il valore delle vendite all'estero delle imprese della provincia di Lucca ha superato i 4 miliardi di euro (4.070 milioni) per il secondo anno di seguito, nonostante una diminuzione del -4,8%.

Il cartario, in calo del -13,4%, si è confermato primo settore provinciale per export (922 milioni di euro), seguito dall'industria meccanica (832 milioni) che ha registrato una battuta d'arresto del -8,5%. Pur in flessione nell'anno, il cartario e la meccanica continuano a rappresentare i due comparti provinciali con il più elevato valore esportato, arrivando a quasi il 43% dell'intero export lucchese del 2019. Segue l'industria cantieristica nautica con vendite all'estero per 692 milioni di euro (+4,2%), mentre l'industria lapidea, delle pietre estratte e del vetro (158 milioni) ha perso il -6,7% e l'industria delle calzature (128 milioni) ha registrato una flessione del -20,4%.

Nei primi nove mesi del 2020 le vendite all'estero dalla provincia di Lucca hanno sfiorato i 3 miliardi di euro (2.928 milioni), un valore inferiore del -6,3% (quasi 200 milioni) rispetto a un anno prima. Dopo le contrazioni registrate nel corso del primo trimestre dell'anno (-0,5%) e soprattutto del secondo trimestre (-28,3%) a causa della situazione pandemica che ha rallentato gli scambi internazionali, nel corso del periodo luglio-settembre 2020 le vendite all'estero della provincia sono tornate a crescere facendo segnare un recupero del +12,4%, seppure con andamenti settoriali particolarmente diversificati.

Il cartario ha evidenziato un calo del -3,0% rispetto al 2019, mentre la cantieristica nautica ha registrato un andamento in lieve crescita (+0,4%). Per la meccanica le vendite all'estero sono risultate invece inferiori del -10,8% rispetto ai primi nove mesi del 2019. Hanno registrato una flessione anche l'industria lapidea, del vetro e delle pietre estratte che ha perso il -15,7% nel periodo, e il sistema moda che si è confermato in negativo, con il cuoio e calzature che ha visto ridursi del -41,1% l'export nei primi nove mesi del 2020.

L'export dei principali settori di specializzazione della provincia di Lucca. Anno 2019 e Gennaio-Settembre 2020.

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

Settori di specializzazione	Export anno 2019			Export gennaio-settembre 2020		
	Export Lucca	Var.% 2019/18	% Lucca su Toscana	Export Lucca	Var.% 2020/19	% Lucca su Toscana
Calzaturiero	128	-20,4%	5,1%	63	-41,2%	4,7%
Cartario	922	-13,4%	84,1%	682	-3,0%	84,3%
Ind. Lapidea, vetro, pietre estratte	158	-6,7%	14,7%	96	-15,7%	15,2%
<i>di cui Industria lapidea</i>	108	-8,8%	22,9%	64	-17,2%	23,0%
Meccanica	832	-8,5%	16,6%	535	-10,8%	18,7%
<i>di cui Macchine per impieghi speciali</i>	600	-15,2%	44,5%	380	-10,9%	46,0%
Cantieristica nautica	692	4,2%	85,4%	586	0,4%	90,5%
Manifatturiero	3.970	-5,3%	9,4%	2.845	-6,4%	10,2%
Totale	4.087	-4,8%	9,5%	2.928	-6,3%	10,2%

Fonte: Istat-Coeweb

2.4 – Il turismo

Il settore turistico è probabilmente il comparto maggiormente colpito dalla crisi dovuta al Coronavirus: la contrazione è stata causata principalmente dalla riduzione dei turisti stranieri in tutto l'arco dell'anno, che nei mesi estivi ha superato il 60% in Italia.

L'improvvisa e drastica contrazione dei flussi turistici avrà significativi impatti sul PIL nazionale e conseguenze severe sulle imprese del settore e del suo indotto.

Nel corso degli ultimi anni la struttura ricettiva provinciale è progressivamente mutata, assecondando la domanda proveniente dal mercato, favorendo la diffusione di strutture piccole, come agriturismi e alloggi in affitto, che hanno creato una capillarizzazione dell'offerta ricettiva sul territorio in grado di diffondersi anche in località con modesti flussi turistici e quindi non adatte all'insediamento di strutture alberghiere di grandi dimensioni.

In attesa della diffusione dei dati relativi ad arrivi e presenze sul territorio nel 2020, che si preannunciano in forte flessione, sono disponibili gli andamenti rilevati per il 2019. Nel corso dell'anno si è registrata una diminuzione sia del numero di turisti sia dei pernottamenti trascorsi in provincia di Lucca: gli arrivi, pari a oltre un milione nei dodici mesi, sono scesi del -0,7% rispetto al 2018 con un calo che ha riguardato soprattutto i turisti stranieri (-1,3%), mentre per gli italiani si è registrata solo una lieve contrazione (-0,3%). Le notti trascorse in provincia (presenze) hanno segnato un -1,5%, attestandosi sopra quota 3,5 milioni: le presenze di stranieri (1,7 milioni; -2,1%) sono diminuite più di quelle degli italiani (1,9 milioni) che hanno contenuto il calo al -1,0%. La permanenza media dei soggiorni è scesa a 3,4 notti, con gli italiani stabili a 3,3 notti e gli stranieri in calo a 3,6 notti. Tre turisti su quattro hanno soggiornato presso strutture alberghiere, facendo registrare il 67% delle presenze totali.

A livello territoriale, nel 2019 la Versilia ha accolto il 61,9% dei turisti giunti in provincia e quasi tre pernottamenti su quattro (71,9%) sono avvenuti nell'area; si è registrata una lieve diminuzione degli arrivi (641 mila; -0,4%) e un calo delle presenze più accentuato (2,56 milioni; -1,5%) che ha portato la permanenza media nell'area a 4,0 notti (stranieri: 4,2; italiani: 3,9). I turisti italiani (375 mila) sono cresciuti del +1,0%, ma hanno soggiornato di meno (-0,5%; 1,45 milioni di notti) nell'area. Gli stranieri, invece, hanno registrato un calo sia in termini di arrivi (266 mila; -2,2%) che di presenze (1,1 milioni; -2,7%).

Arrivi e presenze turistiche in provincia di Lucca. Anno 2019.

Valori assoluti e variazioni % rispetto all'anno 2018.

Anno 2019	TOTALE STRUTTURE						
	Arrivi	Comp. %	Var. %	Presenze	Comp. %	Var. %	Permanenza media (notti)
Totale	1.037.266	100,0%	-0,7%	3.557.519	100,0%	-1,5%	3,4
Italiani	569.668	54,9%	-0,3%	1.873.467	52,7%	-1,0%	3,3
Stranieri	467.598	45,1%	-1,3%	1.684.052	47,3%	-2,1%	3,6

Anno 2019	ALBERGHIERO						
	Arrivi	Comp. %	Var. %	Presenze	Comp. %	Var. %	Permanenza media (notti)
Totale	795.137	100,0%	-1,6%	2.379.797	100,0%	-3,0%	3,0
Italiani	443.301	55,8%	-1,4%	1.227.426	51,6%	-2,8%	2,8
Stranieri	351.836	44,2%	-1,9%	1.152.371	48,4%	-3,3%	3,3

Anno 2019	EXTRA ALBERGHIERO						
	Arrivi	Comp. %	Var. %	Presenze	Comp. %	Var. %	Permanenza media (notti)
Totale	242.129	100,0%	2,2%	1.177.722	100,0%	1,9%	4,9
Italiani	126.367	52,2%	3,9%	646.041	54,9%	2,8%	5,1
Stranieri	115.762	47,8%	0,4%	531.681	45,1%	0,7%	4,6

Fonte: Regione Toscana - Settore Sistema Informativo di supporto alle decisioni. Ufficio Regionale di Statistica

La Piana di Lucca nel 2019 ha ospitato il 30% degli arrivi (310 mila) e il 19,5% delle presenze provinciali (692 mila), registrando una dinamica negativa sia per le presenze (-4,6%) che per gli arrivi (-2,2%). La permanenza media nell'area si è attestata a 2,2 notti, con gli stranieri che si sono fermati più a lungo (2,5 notti) rispetto agli italiani (1,9). In particolare, è diminuito soprattutto il turismo italiano, con un -8,8% per le presenze e un -3,4% per gli arrivi, ma anche i turisti provenienti dall'estero si sono ridotti (arrivi: -1,2%; presenze: -1,6%).

È cresciuto invece il turismo in Valle del Serchio (Media Valle e Garfagnana), grazie a un incremento sia degli arrivi (85 mila; +2,1%) che delle presenze (306 mila; +6,2%) e una permanenza media di 3,6 notti (stranieri: 4,4; italiani: 2,9). Tali incrementi hanno portato la quota provinciale del turismo in Valle del Serchio all'8,2% degli arrivi e all'8,6% delle presenze. Per gli italiani si è registrato un calo degli arrivi (49 mila; -1,2%) ma un forte incremento delle presenze (144 mila; +11,8%), mentre gli stranieri hanno fatto segnare una crescita sia degli arrivi (36 mila; +5,5%) che delle presenze (162 mila; +1,2%).

2.5 – La popolazione, il reddito disponibile e la spesa delle famiglie

Al 31 dicembre 2019 la popolazione residente in provincia di Lucca si attestava a 382.543 unità (dati rivisti con i risultati del Censimento permanente della popolazione), il 10,4% del totale regionale. La provincia di Lucca si caratterizza per una densità abitativa pari a 215,6 abitanti/Km², un valore significativamente superiore al corrispondente dato regionale (160,6 ab/Km²) e dovuto all'elevata densità abitativa rilevata soprattutto nei comuni costieri.

La popolazione straniera residente in provincia a fine 2019 si è portata a 30.241 unità, il 7,9% dei residenti, un valore al disotto del 10,8% (398.111) registrato in Toscana alla stessa data.

Popolazione residente in provincia di Lucca e in Toscana.

	Lucca	Toscana	% Lucca su Toscana
Popolazione residente* (31/12/2019)	382.543	3.692.555	10,4%
Densità abitativa (abitanti/Km ²)	215,6	160,6	-
Stranieri residenti* (31/12/2019)	30.241	398.111	7,6%
Stranieri su popolazione residente (31/12/2019)	7,9%	10,8%	-

Fonte: elaborazione su dati Istat-Demo

* dati aggiornati con i risultati del Censimento permanente della popolazione

I primi dati (provvisori) diffusi da Istat relativamente all'andamento demografico nei primi otto mesi del 2020 evidenziano una ulteriore diminuzione di mille unità della popolazione residente, determinata da un saldo naturale (nati vivi meno deceduti) negativo per 1.840 unità (1.459 nascite e 3.299 decessi nel periodo), e di un saldo migratorio positivo (+489 residenti). Confrontando i decessi avvenuti nel 2020 con quelli medi del periodo 2015-2019 si evidenzia un eccesso di mortalità pari a sole 17 unità negli otto mesi, ma valori particolarmente elevati nei mesi di marzo, aprile e luglio.

**Popolazione residente a fine periodo, nati vivi, deceduti e saldo naturale in provincia di Lucca.
Anno 2020 e media periodo 2015-2019**

Mese	Anno 2020					Media 2015-2019	Differenza decessi 2020 vs media 2015-2019
	Nati vivi	Deceduti	Saldo naturale	Saldo migratorio	Popolazione fine periodo	Decessi	
Gennaio	184	461	-277	-74	382.192	494,8	-33,8
Febbraio	184	437	-253	165	382.104	431,8	5,2
Marzo	179	482	-303	-71	381.730	427,6	54,4
Aprile	161	432	-271	-58	381.401	381,8	50,2
Maggio	186	358	-172	38	381.267	394,6	-36,6
Giugno	189	358	-169	115	381.213	355,6	2,4
Luglio	179	407	-228	143	381.128	385,2	21,8
Agosto	197	364	-167	231	381.192	410,6	-46,6
Gennaio-Agosto	1.459	3.299	-1.840	489	381.192	3.282,0	17,0

Fonte: Demo-Istat

Gli ultimi dati sui consumi delle famiglie diffusi da Istat (giugno 2020) certificano come la pandemia e il lockdown che ne è seguito abbiano drasticamente ridotto la spesa delle famiglie nella prima parte dell'anno: le stime preliminari del primo trimestre 2020 mostrano come le misure per il contenimento della diffusione del Covid-19 abbiano prodotto un calo di circa il 4% della spesa media mensile rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. In particolare, Istat sottolinea come la marcata riduzione dell'offerta e della domanda commerciale al dettaglio ha determinato una flessione delle spese diverse da quelle per prodotti alimentari e per l'abitazione di oltre il 12% rispetto al primo trimestre 2019.

Sempre secondo Istat, nel 2019 la spesa media mensile per consumi delle famiglie residenti in Italia era stimata pari a 2.560 euro a valori correnti, in lieve contrazione rispetto al 2018 (-0,4%) ma ancora distante dai livelli del 2011 quando aveva raggiunto i 2.640 euro mensili.

La metà delle famiglie nel 2019 ha speso meno di 2.159 euro al mese, un valore invariato rispetto al 2018 (2.153 euro) e inferiore al valore medio (2.640); ciò denota come la distribuzione dei consumi sia asimmetrica e più concentrata nei livelli medio-bassi, rivelando come per la maggioranza delle famiglie la spesa sia stata inferiore alla media. La composizione della spesa corrente è rimasta stabile rispetto al 2018: le spese per abitazione, acqua, elettricità e altri combustibili continuano ad assorbire la quota più rilevante (35,0% della spesa totale), seguita dalla spesa per prodotti alimentari e bevande analcoliche (18,1%) e da quella per trasporti (11,3%).

Prometeia Spa stima poi il reddito disponibile delle famiglie lucchesi in calo del -2,9% (Italia: -3,1%) a prezzi correnti nel 2020. Il valore pro-capite del reddito disponibile si attesta a 19.681 euro (a valori correnti) in provincia, con un calo di 580 euro circa rispetto al 2019. Analogamente, a livello nazionale la stima del reddito disponibile pro-capite segna 19.008 euro nel 2020, inferiore di 602 euro rispetto al 2019.

Per quanto riguarda i consumi, l'Osservatorio Findomestic (dicembre 2020) osserva come dalla fine di febbraio l'emergenza pandemica abbia stravolto i comportamenti di spesa delle famiglie italiane. L'elevata incertezza e gli impatti sul mercato del lavoro e dei redditi, seppure mitigati dalle politiche di sostegno del governo, hanno influito fortemente sulle decisioni di spesa delle famiglie italiane (stimate in calo del -11,7% in valore nel primo semestre rispetto al corrispondente periodo del 2019), determinando un rilevante incremento della propensione al risparmio (cresciuta al 16% nel primo semestre dall'8,1% del 2019), indotto anche dall'impossibilità di consumare per le restrizioni imposte dal lockdown. Allo stesso tempo, le forti limitazioni alla mobilità internazionale hanno causato un brusco calo della spesa dei turisti esteri, interrompendo il favorevole ciclo positivo in atto negli ultimi anni e generando impatti rilevanti per la filiera del turismo.

Dopo i primi timidi segnali di ripresa osservati a maggio con la riapertura graduale delle attività definite non

essenziali e la maggiore libertà di movimento, i consumi hanno mostrato una ripresa, registrando un rimbalzo nel terzo trimestre. I dati disponibili confermano un'elevata disomogeneità nelle dinamiche tra i comparti di consumo: la ripresa ha interessato trasversalmente i diversi comparti, mostrando però una minore velocità di recupero per i servizi, in particolare per quelli legati all'interazione sociale (turismo, intrattenimento culturale, ricreativo e alberghi e ristorazione), condizionati dal permanere di misure di distanziamento e da restrizioni alla mobilità internazionale. Nonostante il miglioramento osservato nei mesi estivi, grazie al ritorno sul territorio nazionale di una parte della spesa degli italiani in passato effettuata all'estero, il settore turistico si conferma tra i più penalizzati.

2.6 – Il mercato del lavoro

Nella prima parte del 2020 il blocco delle attività produttive si è innestato su di un mercato del lavoro sostanzialmente stagnante da più di un anno, in linea con il rallentamento dell'attività produttiva. La crescita congiunturale dell'occupazione era già modesta, la ricerca di lavoro in diminuzione e l'inattività in aumento.

Anche se l'iniziale emergenza sanitaria è stata più acuta al Nord, la crisi economica e sociale si è mostrata molto grave anche nelle altre regioni del Paese e si è poi aggravata nella parte finale dell'anno quando la pandemia ha interessato direttamente tutto il territorio nazionale.

La crisi si è scaricata quasi interamente sulle fasce più fragili dei lavoratori e, sebbene Cassa integrazione e blocco dei licenziamenti abbiano costituito un argine alla crisi per i lavoratori tutelati, una fetta consistente dei lavoratori ha sofferto dei mancati rinnovi dei contratti a termine e delle mancate assunzioni stagionali.

Secondo l'indagine ISTAT sulle Forze di Lavoro, nel 2019 (ultimo dato disponibile) in provincia di Lucca si era già registrato un arretramento degli indicatori del mercato del lavoro, dopo che nel corso dell'anno precedente si era assistito a un miglioramento diffuso. In particolare, l'occupazione (15-64 anni) in provincia (153.600 occupati) ha mostrato una caduta sia in valore assoluto sia nel corrispondente tasso (61,4%), e al contempo la disoccupazione ha registrato un miglioramento, diminuendo sia in termini assoluti (13.100 persone in cerca di occupazione) che percentuali (7,9%). A tali andamenti si è contrapposta una crescita della popolazione inattiva, sia in età lavorativa sia non lavorativa, che ha spinto fuori dall'aggregato forze di lavoro una parte della popolazione. A tutto ciò si è poi accompagnata una lieve diminuzione della popolazione residente. Il tasso di occupazione (15-64 anni) è sceso al 54,1% per le donne e al 68,7% per gli uomini. A livello settoriale la caduta occupazionale ha interessato particolarmente il settore industriale e quello agricolo, mentre il settore dei servizi è rimasto stabile.

Il tasso di disoccupazione è sceso al 7,4% per gli uomini, mentre per le donne si è portato all'8,5%.

I dati amministrativi comunicati dai Servizi per l'Impiego della provincia di Lucca all'Osservatorio regionale del mercato del lavoro evidenziano come nel corso dei primi sei mesi del 2020 si sia registrato un crollo degli avviamenti al lavoro comunicati ai Centri per l'Impiego in provincia di Lucca, che si sono fermati a 30.828 dai 46.277 dello stesso periodo del 2019, per una flessione del -33,4% (-15.449 comunicazioni). Le prime difficoltà si sono avvertite già nel corso del primo trimestre, quando il calo ha toccato il -12,4%, ma nel corso del periodo aprile-giugno la caduta ha raggiunto il -47,4% in provincia. L'andamento ha riguardato tutte le aree provinciali, anche se a soffrire maggiormente è stata quella del Centro per l'Impiego di Lucca che ha segnato un calo del -36,1% nel semestre, rispetto al -31,6% del CPI Viareggio e al -31,8% del CPI Valle del Serchio.

Sotto il profilo degli ammortizzatori sociali, nei primi undici mesi del 2020 in provincia di Lucca sono state autorizzate quasi 14 milioni di ore di Cassa Integrazione Guadagni (13.995.202) un valore "monstre" se confrontato con le 1.377.572 dell'anno precedente (nel 2012 erano state autorizzate 6,2 milioni di ore). Nel

dettaglio, sono state autorizzate 8,5 milioni di ore di CIG ordinaria (0,3 milioni nel 2019), 4,1 milioni di ore di CIG in deroga (nessuna nel 2019) e quasi 1,4 milioni di ore di CIG straordinaria (1,1 nel 2019 concentrata nel mese di aprile). La più elevata richiesta di CIG si è registrata nei mesi da aprile a luglio: dopo che ad aprile sono state autorizzate 4,4 milioni di ore, tale valore è progressivamente sceso a 2,8 milioni a maggio, a 1,95 milioni a giugno e 1,5 milioni a luglio. Nei mesi di agosto e settembre si sono rilevati valori inferiori al mezzo milione di ore, mentre a ottobre (1 milione) e novembre (1,4 milioni) la domanda di CIG ha registrato una ripresa.

2.7 – Elementi di carattere normativo

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze.

In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

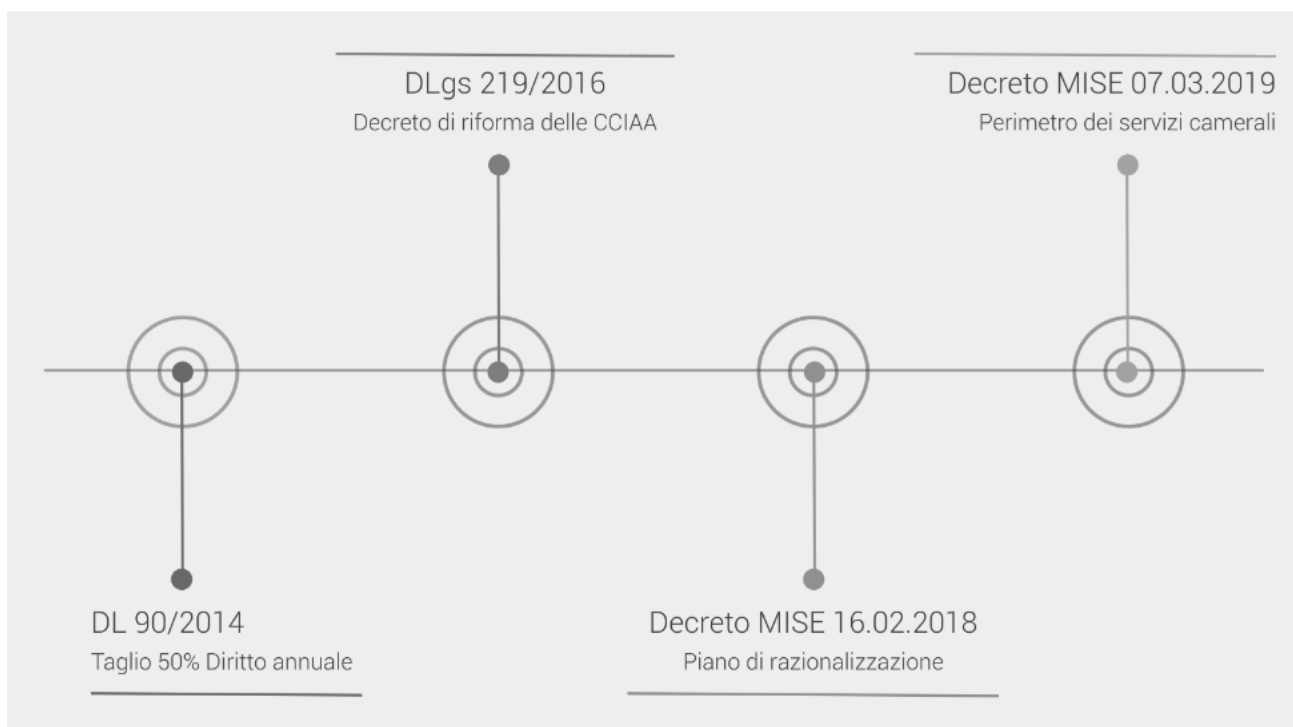
DL 90/2014 ➔ è l'antefatto del processo di riforma e ha previsto il taglio della principale voce di ricavo camerale - il diritto annuale - realizzatasi in maniera progressiva nel triennio 2015-2017 (-35% nel 2015, -40% nel 2016, -50% nel 2017), fino ad arrivare al suo dimezzamento a regime.

D.lgs 219/2016 ➔ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose:

- ◇ la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali;
- ◇ la ridefinizione dei compiti e delle funzioni;
- ◇ la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte);
- ◇ la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate;
- ◇ la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi;
- ◇ la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese;
- ◇ la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

DM 16 febbraio 2018 ➔ decreto del MiSE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D.lgs 219-2016.

DM 7 marzo 2019 ➔ con questo «decreto servizi» è stato ridefinito l'intero paniere di attività del Sistema camerale, individuando i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e gli ambiti prioritari di intervento con riferimento alle funzioni promozionali.



DL. n. 104/2020 ➔ con questo decreto pubblicato in Gazzetta Ufficiale in data 14 di agosto 2020, all'art. 61 comma 2 si dispone che tutte le Camere di Commercio che non abbiano completato il percorso di accorpamento ed i cui organi siano scaduti, siano commissariate a far data dal trentesimo giorno successivo alla entrata in vigore del decreto.

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

3. PIANIFICAZIONE

Il nuovo testo del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal D.lgs 74/2017, a fianco degli obiettivi «specifici» per ogni amministrazione, prevede anche la definizione di obiettivi cd «generali».

Questi ultimi, nella fattispecie dei Ministeri, devono essere determinati con apposito decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri.

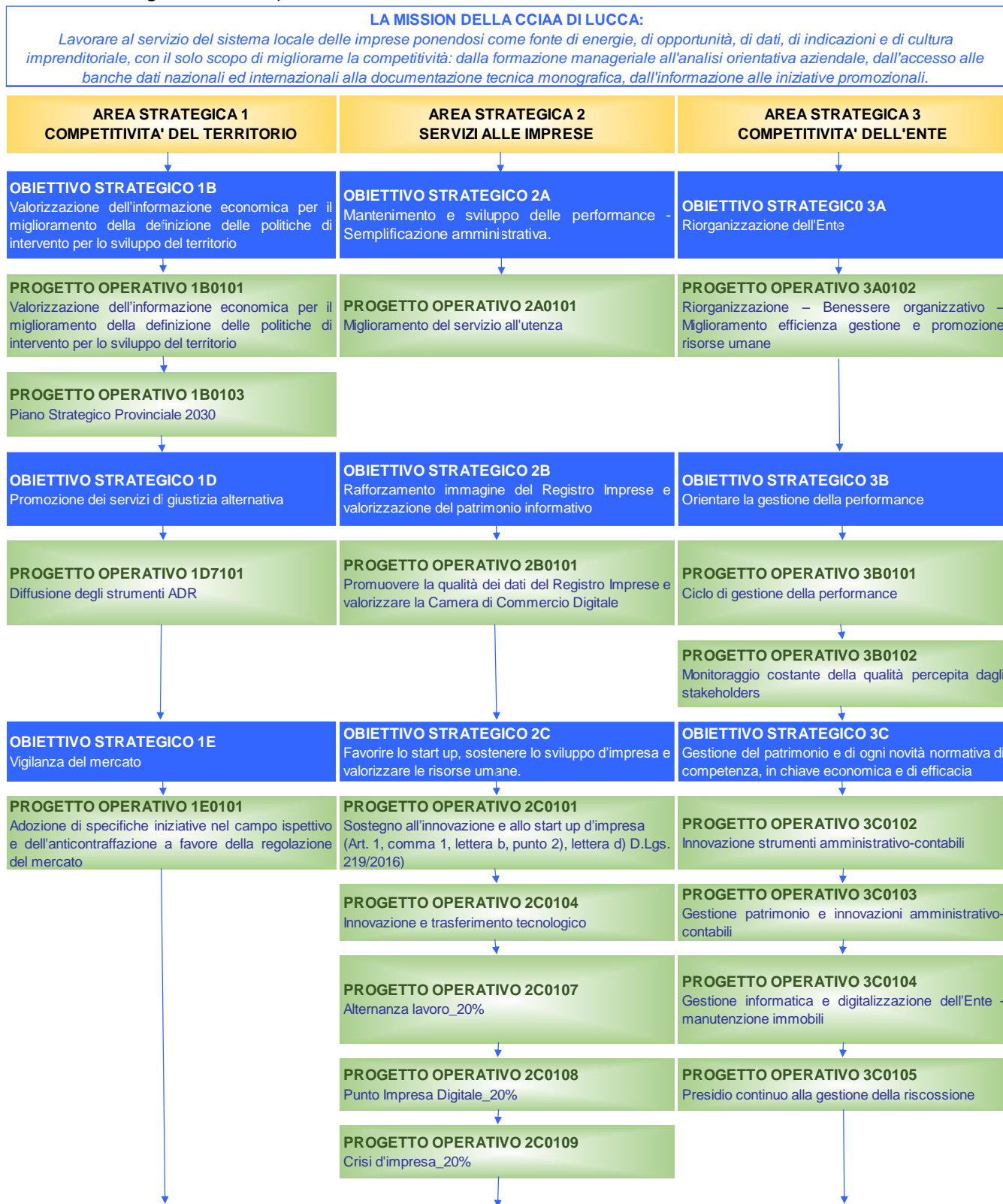
Nel caso delle CCIAA, una volta a regime il meccanismo per le Amministrazioni centrali, occorrerà di volta in volta – di concerto con il Dipartimento e con il Ministero dello Sviluppo economico – verificare quali degli obiettivi «generali» siano applicabili al perimetro camerale, valutando anche, al contempo, se è possibile individuare eventuali altri obiettivi «comuni» a tutte le Camere, ancorché non contemplati nella direttiva per le Amministrazioni centrali.

Il processo programmatico di ogni CCIAA, in prospettiva, dovrà adeguarsi a tale rinnovato quadro normativo, da un lato recependo gli input provenienti dai soggetti istituzionali di livello nazionale (obiettivi «generali» e «comuni»), dall'altro impostando i propri obiettivi specifici in coerenza con le priorità strategiche e con il quadro di riferimento nel quale si prevede di agire.

In attesa della definizione degli "obiettivi generali" la Camera di Commercio di Lucca ha individuato i seguenti obiettivi strategici (triennali) ed operativi (annuali).

3.0 - Albero della performance

L'Albero della performance è la mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mission, ambiti strategici, obiettivi strategici, obiettivi operativi.





3.1 - Pianificazione triennale. Gli obiettivi strategici

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI
1. COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	OS1B Analisi del sistema economico locale: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
	OS1D 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.
	OS1E 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.).
	OS1F Sportello legalità per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.
2. SERVIZI ALLE IMPRESE	OS2A Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.
	OS2B Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo
	OS2C Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane.
	OS2D Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali
	OS2E Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.
3. COMPETITIVITA' DELL'ENTE	OS3A Riorganizzazione dell'Ente.
	OS3B Orientare la gestione della performance
	OS3C Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia
	OS3D Trasparenza.
	OS3E 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.
	OS3F Innovazione normativa e miglioramento continuo

SCHEDE DI DETTAGLIO

AMBITO STRATEGICO 1. SVILUPPO DELLE IMPRESE E DEL TERRITORIO				
Obiettivo strategico 1B	OS1B Analisi del sistema economico locale: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.			
Programma 1B01 (D.M. 27/03/2013)	<p>La Camera intende rafforzare il proprio ruolo come soggetto di riferimento sul territorio per la produzione e il reperimento, l'analisi e il monitoraggio, la messa a disposizione e la diffusione all'utenza dell'informazione economico-statistica provinciale, con un contemporaneo contenimento dei costi.</p> <p>Saranno inoltre consolidati i rapporti di collaborazione instaurati negli anni con gli stakeholder (istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, enti di ricerca, ecc.) per la diffusione e lo scambio di informazioni economico-statistiche anche attraverso le nuove modalità di produzione e rilascio dei dati pubblici in formato standardizzato e interoperabile su scala nazionale (Open Data) e attraverso le storie di successo imprenditoriale (Lucca Imprese).</p> <p>Sarà assicurato il supporto agli organi camerali per la definizione di politiche di intervento tramite la fornitura di dati statistici di fonte camerale e non, la predisposizione di indagini, l'analisi dei risultati e degli andamenti economici settoriali e territoriali.</p>			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 30.000,00 ONERI € 30.000,00 INVESTIMENTI € 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
kpi1B_001	Attività di monitoraggio e diffusione delle informazioni economiche e sul governo del territorio a supporto della definizione delle politiche di intervento e di programmazione	SI/NO	SI/NO	SI/NO
kpi1B_002	Attività di studio e di individuazione delle informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale accorpato.	SI/NO	SI/NO	---
Obiettivo strategico 1D	OS1D 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.			
Programma 1D01 (D.M. 27/03/2013)	<p>La Camera di Lucca, il cui sportello di mediazione è aperto fin dal 1998, è sempre stata molto attiva nella diffusione della cultura della mediazione e, più, in generale, degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. Da un lato, il quadro giuridico appare, tuttora, mutevole in considerazione delle modifiche in corso sul tema della giustizia; dall'altro, le camere di commercio devono ridefinire il proprio servizio in un mercato caratterizzato da un regime di concorrenza tra vari organismi di mediazione, pubblici e privati. La Camera di Lucca intende continuare a svolgere un'attività di diffusione della cultura della mediazione e di promozione di servizi di qualità, pur in condizioni di minori risorse disponibili, cercando di ampliare il ritorno in termini di immagine per la Camera e di domanda dei servizi, sviluppando forme di collaborazione con associazioni, altri enti ecc., ovvero azioni realizzate congiuntamente alla promozione/erogazione di altri servizi camerali, ovvero nuovi servizi di informazione per il consumatore.</p> <p>La Camera si propone, inoltre, di mantenere sempre alta l'attenzione alla qualità dei servizi sia per ciò che riguarda la gestione dello sportello camerale, sia con riferimento alla formazione e al costante aggiornamento dei professionisti (mediatori e arbitri) iscritti nei propri elenchi, attraverso il monitoraggio del grado di soddisfazione dell'utenza.</p>			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 37.200,00 ONERI € 69.300,00 INVESTIMENTI € 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
kpi1D_001	Realizzazione di almeno 2 campagne di promozione/informazione	≥ 2	≥ 2	≥ 2

kpi1D_002	Monitoraggio qualità servizio: indagine di customer satisfaction - risultato atteso non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione camerale per i procedimenti di mediazione giunti a conclusione; giudizio complessivo non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.	≥ 3	≥ 3	≥ 3
kpi1D_003	Avvio e consolidamento delle attività dell'Organismo di Formazione ADR CAM	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Obiettivo strategico 1E	OS1E 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.).			
Programma 1E01 (D.M. 27/03/2013)	La Camera di Lucca intende continuare a rappresentare un importante presidio sul territorio in qualità di garante della fede pubblica e del consumatore, anche attraverso azioni in collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico e altre Autorità di controllo, mettendo in atto una razionalizzazione degli interventi di controllo a fronte di prevedibili minori risorse, a partire dalla programmazione dei controlli stessi, individuando i settori più a rischio sui quali concentrare sforzi, risorse e necessaria attività di formazione, fino ad arrivare ad una nuova strategia di comunicazione allo scopo di dare maggiore visibilità all'attività di sorveglianza effettuata e agli esiti della stessa. L'adesione ai Piani nazionali di controllo, di anno in anno messi a punto dal Ministero e da Unioncamere, si basa sulla volontaria adesione mediante sottoscrizione di una convenzione. La Camera di Lucca, in passato, ha sempre aderito alle proposte di convenzione e portato a completamento tutte le fasi di controllo previste. Obiettivo dell'ente è continuare su questa strada pur con prevedibili minori risorse, a partire dal numero degli addetti da dedicare al servizio.			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 5.250,00 ONERI € 1.300,00 INVESTIMENTI € 500,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
kpi1E_001	Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.	SI/NO	SI/NO	SI/NO
kpi1E_002	Realizzazione 1 azione informativa in materia di regolazione del mercato	≥ 1	≥ 1	≥ 1
Obiettivo strategico 1F	OS1F Sportello legalità per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.			
Programma 1F01 (D.M. 27/03/2013)	La Camera di Lucca ha aderito dal 2013 ad un progetto lanciato da Unioncamere volto alla costituzione e avvio di uno sportello legalità, con lo scopo di individuare strumenti e modalità attraverso i quali intervenire a supporto di imprese e consumatori, per la prevenzione, il contrasto e il ripristino della legalità. Obiettivo strategico del progetto è la realizzazione di una rete di servizi a supporto delle imprese e, più in generale, dell'economia nel suo complesso, al fine di intervenire soprattutto in via preventiva sulle cause che generano illegalità, a partire dal ricorso a forme illegali di provvista di denaro. L'Ente intende consolidare e ampliare le attività avviate anche in collaborazione con altri enti (Prefettura, Forze dell'Ordine, Ordini professionali ecc.), in materia di applicazione della legge sul sovraindebitamento, e rendersi fattivo collaboratore in diversi filoni di attività (in particolare, abusivismo e contraffazione).			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
kpi1F_001	Realizzazione di azioni informative ovvero propedeutiche alla costituzione dell'Organismo per la gestione di procedure di allerta.	SI/NO	SI/NO	SI/NO

kpi1F_002	Collaborazione con la Prefettura per la prosecuzione del Tavolo di Lavoro per la Prevenzione usura e sovraindebitamento	SI/NO	SI/NO	SI/NO
AMBITO STRATEGICO 2. SERVIZI ALLE IMPRESE				
Obiettivo strategico 2A	OS2A Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.			
Programma 2A01 (D.M. 27/03/2013)	<p>Il patto che questa Amministrazione intende sottoscrivere con le imprese ha ad oggetto i cd. servizi anagrafico-certificativi, quasi sempre obbligatori e vincolati per legge. La Camera intende garantire nel tempo il mantenimento/miglioramento delle performance pur in presenza di prevedibili minori risorse da destinare a queste attività.</p> <p>Allo scopo di monitorare la qualità dei servizi è individuato un indicatore particolarmente significativo in quanto relativo alla generalità delle pratiche telematiche inoltrate al Registro imprese (incluse le pratiche artigiane), e quindi ad uno spaccato dell'attività amministrativa camerale che, per quantità e tipologia di imprese/intermediari interessati, abbraccia l'universalità delle posizioni iscritte alla CCIAA. L'obiettivo che si pone l'Ente ha ad oggetto il raggiungimento di un tempo medio di evasione delle pratiche che sia sempre al di sotto del sia pur strettissimo termine di legge: oltre ad essere di per sé sfidante, lo è tanto più in questo particolare momento di riforma del sistema camerale.</p> <p>Il punto di partenza per migliorare i rapporti con l'utenza e anche per apportare possibili semplificazioni ai propri processi interni, sarà dato dalla verifica dei reali bisogni formativi di imprese/intermediari, e dalla realizzazione di una serie di interventi, non solo del tutto gratuiti per l'utenza, ma anche senza significativi oneri per l'ente, in quanto gestiti solo dal personale interno che si è per ciò autoformato, mirati, in una ottica proattiva, a dare risposte dirette e concrete (ad es., attraverso l'organizzazione di sessioni riservate ai neo assunti degli studi professionali, oppure su specifiche tematiche segnalate dove sono più ricorrenti gli errori). L'efficacia della formazione sarà correlata al monitoraggio dei tempi medi di sospensione delle pratiche, posto che il miglioramento delle pratiche in entrata, conseguente ad una formazione realmente efficace, dovrà ragionevolmente portare anche ad una minore richiesta di correzione delle stesse.</p> <p>Sempre allo scopo di migliorare il canale di comunicazione con l'utenza a partire dall'ascolto delle loro esigenze, si intende procedere alla creazione di un sistema strutturato per la gestione delle risposte telefoniche e via mail, mediante realizzazione di una piattaforma dedicata sul sito camerale, in modo da poter tracciare i quesiti e le risposte date in entrata e in uscita, monitorare flussi di domanda e capacità di risposta.</p>			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 2.100,00 INVESTIMENTI € 2.000,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
Kpi2A_001	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)	<5 gg	<5 gg	<5 gg
Kpi2A_002	Monitoraggio dell'efficacia della azioni formative verso l'utenza (tempi di sospensione delle pratiche non superiori a 3 giorni).	<3 gg	<3 gg	<3 gg
Kpi2A_003	Studio e realizzazione di forme di nuove forme di assistenza/formazione dell'utenza (almeno 1 implementazione).	≥ 1	≥ 1	≥ 1
Obiettivo strategico 2B	OS2B Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo			
Programma 2B01 (D.M. 27/03/2013)	<p>Le Camere di commercio gestiscono alcune banche dati di primaria importanza a livello di pubblicità legale e di informazione economico-statistica; ciò non solo in ambito nazionale, ma anche in un ambito internazionale. E' pertanto essenziale cercare sempre nuove strade per valorizzare questo patrimonio informativo, tanto più che con l'aumento delle consultazioni, specie in remoto, vi è il margine per un possibile, ulteriore, incremento delle entrate camerali.</p>			

	<p>In quest'ottica, un obiettivo fondamentale per le camere di commercio è quello di continuare a rivestire un ruolo essenziale, come in passato, nel modernizzare i rapporti tra PA, cittadini e imprese in linea con quanto previsto dall'Agenzia per l'Italia digitale che considera la diffusione dell'e-government una priorità per lo sviluppo e la crescita e promuove la diffusione di piattaforme abilitanti al digitale ritenendole una spinta fondamentale per lo sviluppo del benessere nel Paese. In particolare, il sistema camerale sta svolgendo un ruolo essenziale nella creazione e nella gestione operativa dell'Indice Nazionale degli Indirizzi di Posta Elettronica Certificata, attraverso la prima iscrizione e il successivo aggiornamento degli indirizzi Pec per tutte le imprese, individuali e collettive. Tenuto conto della forte semplificazione organizzativa e dei consistenti benefici economici per tutti i potenziali interessati (tutte le pubbliche amministrazioni, ma anche professionisti e, non ultimo, lo stesso sistema delle imprese), appare necessario continuare lo sforzo di mantenimento e aggiornamento della banca dati degli indirizzi Pec, pur nella consapevolezza generale (a partire dalla stessa Agenzia per l'Italia Digitale), che il sistema normativo è estremamente lacunoso e vi sono falle da recuperare anche sul piano strettamente tecnico. Inoltre la Camera di commercio può proporsi come soggetto promotore nel mondo imprenditoriale della diffusione dell'identità digitale SPID, quale futura chiave unica di accesso del cittadino ai servizi on line della PA.</p> <p>Allo scopo di diventare motore di un processo di sviluppo, da un lato della qualità e tempestività dei dati inseriti nel Registro imprese su comunicazione degli uffici del Tribunale (con particolare riferimento alle procedure concorsuali), dall'altra dell'ampliamento delle possibilità di acquisizione di informazioni di interesse per le imprese per via telematica, è intenzione dell'Ente promuovere un rapporto di collaborazione con il Tribunale per lo sviluppo di nuovi servizi integrati. In particolare, si favorirà l'effettivo avvio del cd. Punto di Accesso per le imprese al processo civile telematico, che consente l'accesso online da parte delle imprese ai fascicoli di cui sono "parte". Si attiveranno successivamente tutti i canali che consentono la trasmissione telematica di dati tra pubbliche amministrazioni, ovvero l'integrazione delle banche dati.</p> <p>Sempre nell'ottica di migliorare la qualità dei dati inseriti nelle proprie banche dati e monitorarli nel tempo, si intende strutturare un sistema per la valutazione della qualità e di avviare il monitoraggio attraverso il suo utilizzo.</p>				
Risorse economiche 2021	PROVENTI	€ 0,00			
	ONERI	€ 0,00			
	INVESTIMENTI	€ 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022	
Kpi2B_001	n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno n/ n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno-1.	≥ 1	≥ 1	≥ 1	
Kpi2B_002	n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n / n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n-1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	
Kpi2B_003	Realizzazione di forme di condivisione di dati con altre P.A.: almeno 1 azione di condivisione dati	≥ 1	≥ 1	≥ 1	
Obiettivo strategico 2C	OS2C Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane				
Programma 2C01 (D.M. 27/03/2013)	<p>In questo programma sono compresi i servizi resi dagli Sportelli camerali alle imprese ed i progetti speciali anche per il tramite delle società controllate.</p> <p>Rientrano nel primo ambito gli interventi richiesti dall'impresa in tutte le fasi della sua vita, a partire dalla nascita anagrafica – in cui l'interlocutore è l'aspirante imprenditore – fino allo sviluppo ed al consolidamento della struttura aziendale. La necessità di un'attenta revisione dei servizi a sportello e della differenziazione del portfolio esistente nasce da un duplice presupposto: risparmio dei costi – derivante dalla nuova legislazione di taglio e contenimento del diritto annuale - e mantenimento/innalzamento del livello qualitativo del servizio stesso. Per i servizi resi nell'ambito dell'innovazione e dell'internazionalizzazione, inoltre, il processo di revisione sarà completato dall'attivazione di sinergie con le partecipate Lucca Intec e Lucca Promos. Tale processo di cambiamento presuppone l'introduzione di quote pagamento o l'aumento di quelle esistenti per alcuni servizi e la parziale riqualificazione e formazione delle competenze del personale camerale: l'unica strada per conseguire il risparmio di costi, al fine di continuare ad erogare gli stessi servizi con livello qualitativo invariato, è quello di formare il personale camerale e sostituirlo alle competenze degli esperti esterni. I servizi da revisionare sono:</p>				

	<ul style="list-style-type: none"> - avvio e sviluppo d'impresa: formazione, networking e Sportelli (Finanziamenti, SNI, Assistenza business plan, Reti d'impresa) - tutela proprietà industriale: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi - innovazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, potenziamento della collaborazione con il Polo Tecnologico - internazionalizzazione: riorganizzazione della struttura e revisione del portfolio servizi, avvio collaborazione con Lucca Promos <p>Per il Polo Tecnologico Lucchese si prevede il completamento della sistemazione delle aree esterne e lo sviluppo di sinergie con il Polo Tecnologico di Capannori.</p> <p>Rientrano nel secondo ambito del programma i progetti speciali su cui la Camera intende, di anno in anno in base alle risorse disponibili, concentrare la propria attenzione: accesso al credito, innovazione e design, sostenibilità e risparmio energetico, internazionalizzazione sono le priorità individuate sulla base delle quali costruire progetti utili al sistema economico territoriale ed economicamente sostenibili.</p> <p>A seguito del progetto di riforma camerale prossimo al compimento si individuano ulteriori funzioni ascrivibili al presente obiettivo strategico in materia di alternanza scuola-lavoro, certificazione delle competenze e orientamento alle professioni con finalità rispettivamente connesse all'integrazione tra la formazione scolastica post-obbligo e l'impresa, alla qualificazione delle risorse umane attraverso la certificazione di competenze informali e all'orientamento professionale.</p>				
Risorse economiche 2021	PROVENTI	€ 822.000,00			
	ONERI	€ 879.320,00			
	INVESTIMENTI	€ 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022	
Kpi2C_001	Polo Tecnologico Lucchese: monitoraggio funzionamento dell'intero complesso	SI/NO	SI/NO	SI/NO	
Kpi2C_002	Prosecuzione del progetto per favorire la nascita di nuove imprese e lo sviluppo di start up innovative.	SI/NO	SI/NO	SI/NO	
Obiettivo strategico 2D	OS2D Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali				
Programma 2D01 (D.M. 27/03/2013)	<p>In questo programma ci si propone di mettere a disposizione del sistema economico una serie di professionalità ed esperienze maturate dalla Camera negli anni scorsi.</p> <p>In particolare, si proseguirà in quelle azioni di coordinamento su temi di interesse dei vari attori economici, quali le modalità per l'inserimento in bandi regionali, nazionali e comunitari.</p> <p>Si potranno, inoltre, estendere le competenze organizzative interne maturate per l'organizzazione di eventi quali il Desco o le partecipazioni collettive a fiere, a favore di altri soggetti istituzionali e non per l'organizzazione di eventi per lo sviluppo del territorio concentrando il nostro apporto sulla fase programmatoria e di coordinamento organizzativo.</p> <p>Infine si intende proseguire la politica di promozione delle reti di impresa e la sperimentazione sulla possibilità di promuovere reti anche tra soggetti od organizzazioni di diversa natura sempre su temi orientati allo sviluppo economico.</p>				
Risorse economiche 2021	PROVENTI	€ 0,00			
	ONERI	€ 0,00			
	INVESTIMENTI	€ 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022	
Kpi2A_001	Ricognizione di bandi di interesse per il supporto di attività promozionali finalizzate allo sviluppo dell'innovazione, della costituzione di start up, della realtà immersiva.	SI/NO	SI/NO	SI/NO	
Obiettivo strategico 2E	OS2E Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.				
Programma 2E01 (D.M. 27/03/2013)	<p>Promuovere un'identità territoriale che caratterizzi Lucca e il suo territorio e ne esalti le sue caratteristiche peculiari. Artigianato, agroalimentare, arte e beni culturali, storia dei comparti economici questa la sintesi di ogni territorio, questa la sintesi del territorio lucchese. Dalle produzioni artigianali di eccellenza, alle eccellenze agroalimentari, dalla ricostruzione della storia della filiera economica lapidea, allo sviluppo di progetti per la valorizzazione del patrimonio</p>				

	culturale ed artistico locale. Il tutto, nel giusto mix che colloca il territorio di Lucca nel novero delle mete con un potenziale in crescita e ne fa motivo di attrazione per il turista italiano, europeo, extraeuropeo. I progetti e le iniziative da intraprendere vedono la Camera di Commercio impegnata nella ricerca di partnership e di finanziamenti, nella collaborazione fattiva con enti ed organismi locali ricercando una governance uniforme per tutto il territorio, e la definizione di politiche unitarie di marketing territoriale.			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 1.093.500,00 ONERI € 1.278.000,00 INVESTIMENTI € 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
Kpi2E_001	Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.	≥ 2	≥ 2	≥ 2
Kpi2E_002	Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Kpi2E_003	Valorizzazione delle filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Kpi2E_004	Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.	SI/NO	SI/NO	SI/NO
AMBITO STRATEGICO 3. COMPETITIVITA' DELL'ENTE				
Obiettivo strategico 3A	OS3A Riorganizzazione dell'Ente.			
Programma 3A01 (D.M. 27/03/2013)	<p>Rivedere i costi, sia per componente del personale che per il funzionamento in modo da ridurre gradualmente il loro peso sul conto economico.</p> <p>Si definiranno forme pianificate di collaborazione tra il personale camerale e quello delle società partecipate per perseguire i comuni obiettivi di efficienza amministrativa, gestionale e promozionale e perseguire in modo integrato la mission orientata allo sviluppo economico del territorio.</p> <p>Sarà necessario progettare <u>percorsi di formazione/aggiornamento</u> continuo del personale al fine di ridurre il più possibile il ricorso a collaborazioni esterne e di qualificare adeguatamente il personale per l'espletamento di eventuali nuovi servizi.</p> <p>In parallelo va intrapresa una valutazione in merito ai possibili risvolti organizzativi a seguito di un avviato percorso di aggregazione. Il tema andrà analizzato in un momento in cui avremo maggior chiarezza in merito.</p>			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
Kpi3A_001	Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Kpi3A_002	Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2020-2022 rispetto all'anno 2019, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali	< 2019	< 2019	< 2019
Kpi3A_003	Revisione/riorganizzazione di tutti i processi/procedure camerale a seguito dell'accorpamento, compresi quelli svolti in sinergia con le partecipate.	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Obiettivo strategico 3B	OS3B Orientare la gestione della performance			
Programma 3B01 (D.M. 27/03/2013)	A fronte dei possibili cambiamenti che potrebbero intervenire nell'organizzazione camerale a seguito delle riforme legislative attualmente in corso, sarà necessario rivedere il sistema informativo direzionale e conseguentemente supportare tempestivamente gli organi nei processi			

	<p>di revisione e rimodulazione dei documenti programmatici e nei processi di riorganizzazione dell'Ente.</p> <p>Sarà, inoltre, necessario incrementare le attività di misurazione e monitoraggio dei tempi e costi dei servizi per indirizzare processi di razionalizzazione "sostenibili", anche attraverso la comparazione con altri enti.</p> <p>La Camera di Commercio proseguirà il percorso di monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders attraverso le indagini di customer satisfaction, anche per orientare le politiche gestionali e organizzative della struttura.</p>			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
Kpi3B_001	revisione tempestiva di tutti i documenti programmatici dell'Ente a seguito della riconfigurazione dell'organizzazione camerale	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Kpi3B_002	realizzazione indagini di customer satisfaction (generale e/o settoriali)	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Obiettivo strategico 3C	OS3C Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia			
Programma 3C01 (D.M. 27/03/2013)	<p>L'attuale contesto normativo e le indicazioni comunitarie impongono, anche in prospettiva, la realizzazione di una rigorosa politica di spending review, attraverso un ricorso sistematico agli strumenti di acquisto di beni/servizi standardizzati e adozione di soluzioni organizzative e contrattuali improntate a recuperi di efficienza, unitamente ad una contestuale revisione degli assetti organizzativi interni e di Ente, sulla spinta di un'esigenza di riforma promossa anche dall'interno del sistema camerale ed inserita nell'ambito nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione all'esame del Parlamento.</p> <p>La graduale riduzione del diritto annuale in tre anni, che si assesta al 50% per il 2017 per effetto del DL 90/2014 convertito in Legge 114/2014, si aggiunge, peraltro, alle ripercussioni già evidenti che il contesto di profonda e complessa crisi economica in atto ha generato sull'ammontare della riscossione di entrata, sia spontanea che coattiva, del diritto annuale, segnando anche un trend di decremento del dovuto effettivo. In tale contesto assumono dunque valore strategico sia il presidio alle attività volte ad accrescere la riscossione del Diritto Annuale, anche attivando modalità nuove e più efficaci di quelle fino ad oggi seguite, sia la supervisione degli aspetti di equilibrio economico finanziario e patrimoniale di medio-lungo termine, in attesa del completamento dei percorsi normativi attualmente in essere, anche con conseguenti possibili dismissioni di patrimonio e valorizzazione di quello in essere.</p> <p>Altro fronte delineato dal legislatore è quello che va nella direzione di attuazione dell'agenda digitale, che accrescerà in prospettiva l'automatizzazione di procedure non solo interne, ma soprattutto di interconnessione dell'Ente con altri organismi e pubbliche amministrazioni, ma anche con utenti e fornitori; il processo di riforma della struttura dell'Ente si perfezionerà, infine, nei prossimi anni, con il completamento della revisione ed omogeneizzazione dei processi contabili e di bilancio a quello dello Stato, già previsto dalla normativa nazionale e comunitaria.</p>			
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 15.000,00 INVESTIMENTI € 165.000,00			
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022
Kpi3C_001	Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo/monitoraggio della spesa pubblica e/o dell'azione amministrativa. Gestione novità su adempimenti contabili e/o attinenti alla struttura informatica dell'Ente	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Kpi3C_002	Revisione del patrimonio immobiliare camerale per la sua ottimizzazione.	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Kpi3C_003	Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerali	SI/NO	SI/NO	SI/NO
Kpi3C_004	Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero	SI/NO	SI/NO	SI/NO

Obiettivo strategico 3D	OS3D Trasparenza.				
Programma 3D01 (D.M. 27/03/2013)	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione previsti dalla normativa vigente con l'impegno di andare oltre il mero rispetto formale degli obblighi di legge, attraverso la ricerca delle occasioni per migliorare la comunicazione con gli stakeholder, favorendo le occasioni di feedback degli utenti, il confronto di esperienze con altre Camere di Commercio e la continuazione di percorsi formativi interni che promuovano la crescita e la trasmissione a tutti i livelli della cultura della legalità. In particolare, decorso un adeguato periodo di utilizzo della carta dei servizi adottata nel 2014, sarà avviato un percorso, previa verifica e indagine presso l'utenza camerale, per la revisione in senso migliorativo della Carta.				
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00				
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022	
Kpi3D_001	Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione.	SI/NO	SI/NO	SI/NO	
Kpi3D_002	Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la privacy.	SI/NO	SI/NO	SI/NO	
Obiettivo strategico 3E	OS3E 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.				
Programma 3E01 (D.M. 27/03/2013)	Per ottenere una sempre più ampia diffusione delle informazioni e dei servizi camerale tramite internet è necessario aggiornare l'attuale struttura web in modo da attivare ed impostare delle modalità di progettazione, redazione e pubblicazione delle informazioni sui siti sempre più accessibili ed usabili. Inoltre la comunicazione delle ente camerale deve essere sempre più in sinergia con quella di tutto il sistema territoriale della provincia, ed in particolare con quella delle società da essa controllate attraverso la valorizzazione delle attività e dei servizi. E' fondamentale proseguire nel favorire una "cultura della comunicazione interna ed esterna" per il personale dell'ente camerale e delle sue partecipate, nonché continuare a sviluppare gli strumenti per favorire la comunicazione interna (intranet, etc.).				
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 15.000,00 ONERI € 54.500,00 INVESTIMENTI € 20.000,00				
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022	
Kpi3E_001	mantenimento e sviluppo del nuovo modello di comunicazione tramite l'utilizzo dei social.	SI/NO	SI/NO	SI/NO	
Obiettivo strategico 3F	OS3F Innovazione normativa e miglioramento continuo.				
Programma 3F01 (D.M. 27/03/2013)	Adeguare la struttura e i servizi, tempestivamente ed in modo qualitativamente eccellente, in modo costante ed in particolare in occasione dell'entrata in vigore o dell'attuazione operativa di nuove disposizioni di legge. Avere una costante tensione verso l'eccellenza qualitativa dei servizi, il risparmio nei costi, l'ottenimento di maggiori ricavi.				
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 8.000,00 INVESTIMENTI € 0,00				
Indicatore	Algoritmo	Target anno 2020	Target anno 2021	Target anno 2022	
Kpi3F_001	realizzazione almeno dell'80% dei progetti annuali di miglioramento	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	

3.2 - Programmazione annuale. Gli obiettivi operativi

RIEPILOGO

AREE STRATEGICHE	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi
1. COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	OS1B Analisi del sistema economico locale: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	OP 1B0101 Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio
		OP 1B0103 Piano strategico provinciale 2030
	OS1D 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.	OP 1D7101 Diffusione degli strumenti ADR
	OS1E 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.).	OP 1E0101 Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo e dell'anticontraffazione a favore della regolazione del mercato
	OS1F Sportello legalità per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.	OP 1F0101 Sportello sovraindebitamento e violazioni amministrative
2. SERVIZI ALLE IMPRESE	OS2A Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.	OP 2A0101 Miglioramento del servizio all'utenza
	OS2B Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo	OP 2B0101 Promuovere la qualità dei dati del Registro imprese e valorizzare la Camera di Commercio Digitale
	OS2C Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane.	OP 2C0101 Sostegno all'innovazione e allo start up d'impresa
		OP 2C0104 Innovazione e trasferimento tecnologico
		OP 2C0107 Alternanza lavoro (20%)
		OP 2C0108 Punto Impresa Digitale (20%)
		OP 2C0109 Crisi d'impresa (20%)
	OS2D Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali	
OS2E Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, del turismo, dell'artigianato, dei beni culturali.	OP 2E7101 Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo	
	OP 2E0102 Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos	

		OP 2E0103 Valorizzazione del patrimonio culturale – MU.SA
		OP 2E0106 Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (20%)
		OP 2E0107 Preparazione ai mercati internazionali (20%)
3. COMPETITIVITA' DELL'ENTE	OS3A Riorganizzazione dell'Ente.	OP 3A0102 Riorganizzazione – Benessere organizzativo – Miglioramento efficienza gestione e promozione risorse umane.
	OS3B Orientare la gestione della performance	OP 3B0101 Ciclo di gestione della performance
		OP 3B0102 Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders
	OS3C Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia	OP 3C0102 Innovazione strumenti amministrativo-contabili
		OP 3C0103 Gestione patrimonio e innovazioni amministrativo-contabili
		OP 3C0104 Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente – manutenzione immobili
		OP 3C0105 Presidio continuo alla gestione della riscossione
	OS3D Trasparenza	OP 3D0101 Trasparenza e anticorruzione
OS3E 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.	OP 3E7101 Comunicazione e la sua strategia	
OS3F Innovazione normativa e miglioramento continuo.	OP 3F0101 Miglioramento continuo gestione dei flussi documentali, archivi camerali, sistema informatico anche in attuazione di nuove normative	

SCHEDE DI DETTAGLIO

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.		
Obiettivo operativo	OP 1B0101 Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio	
Descrizione	<p>1) Nel corso del 2021 l'Ufficio intende sviluppare un nuovo strumento editoriale, con particolare enfasi grafica, per la diffusione e la valorizzazione dell'informazione economica. In particolare, si intende mettere a punto una pubblicazione sintetica trimestrale che raccolga gli ultimi dati disponibili relativamente agli andamenti economici del territorio, evidenziandone le principali dinamiche per offrirne un periodico monitoraggio, anche a supporto della definizione delle politiche di intervento e di programmazione.</p> <p>2) La Camera di Commercio, a partire dal 2017, ha dato avvio al processo di pubblicazione di informazioni statistiche in formato open sul portale Open Toscana della Regione Toscana, mettendo a disposizione dati statistici pubblici riutilizzabili in formato aperto. Per favorire l'accesso all'informazione e migliorare la trasparenza, si reputa opportuno provvedere a un ampliamento delle informazioni pubblicate anche al territorio della nuova Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest.</p> <p>3) Nell'attuale contesto di emergenza pandemica da COVID-19 il tessuto imprenditoriale sta vivendo una fase di difficoltà particolarmente elevata. A tal fine assume particolare importanza effettuare un monitoraggio mensile costante delle dinamiche in atto nei processi di natalità imprenditoriale a supporto delle politiche di intervento e di programmazione locali.</p> <p>4) Realizzazione di azioni propedeutiche alla costituzione dell'Organismo per la gestione delle procedure di allerta alla luce del differimento dell'entrata in vigore del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza al 1 settembre 2021, secondo quanto indicato da Unioncamere, fatte salve ulteriori modifiche normative.</p> <p>5) Gestione attività funzionali all'accorpamento</p>	
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
kpi1B0101_001	Progettazione grafica dello strumento editoriale e realizzazione di n.3 pubblicazioni sugli andamenti della provincia di Lucca da inserire sul sito camerale.	n. 3
kpi1B0101_002	Inserimento sul portale Open Toscana di Regione Toscana di n.5 dataset di dati economico-statistici sulla provincia di Lucca e ampliamento delle informazioni alle province di Massa Carrara e Pisa.	n. 5
kpi1B0101_003	Progettazione e realizzazione di n.12 report mensili sulla provincia di Lucca contenenti set di tavole statistiche sulla dinamica imprenditoriale, da inserire sul sito camerale.	n. 12
kpi1B0101_004	Realizzazione di almeno una azione di formazione e di una azione di informazione.	n. 2
kpi1B0101_005a	partecipazione al 100% degli incontri del gruppo di lavoro di competenza	100%
kpi1B0101_005b	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	Report al 30/6 Report al 31/12
Obiettivo operativo	OP 1B0103 Piano strategico provinciale 2030	
Descrizione	<p>Nell'attuale fase di profondo ripensamento delle dinamiche di sviluppo economico e sociale, in considerazione delle nuove politiche di sviluppo in corso di definizione a livello europeo e dei profondi mutamenti che stanno caratterizzando il commercio internazionale e la movimentazione di merci e persone, si rende necessario per il territorio lucchese definire linee direttrici di sviluppo.</p> <p>Le linee dovranno scaturire da un approfondito percorso di coinvolgimento delle istituzioni, degli stakeholder locali e del mondo imprenditoriale da attuarsi entro il 2021 in collaborazione con la Provincia di Lucca.</p>	
Risorse economiche 2021	PROVENTI € 30.000,00 ONERI € 30.000,00 INVESTIMENTI € 0,00	

Indicatore	Algoritmo	Target 2021
kpi1B0101_001	realizzazione delle attività richieste dalla Cabina di Regia entro 15 giorni o 30 giorni a seconda della complessità	Entro 15 o 30 gg
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.		
Obiettivo operativo	OP 1D7101 Diffusione degli strumenti ADR	
Descrizione	1) Ente di formazione ADR CAM: svolgimento attività formativa e promozionale. 2) Camera arbitrale: revisione del Regolamento di arbitrato rapido approvato dalla Giunta camerale nel 2007. 3) Organismo di mediazione ADR CAM: a) attività promozionale; b) collaborazione dell'Ufficio per varie attività di gestione dell'accorpamento.	
Risorse economiche	PROVENTI € 69.300,00 ONERI € 37.200,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
kpi1D7101_001a	realizzazione di almeno due corsi di formazione; almeno una campagna informativa tramite CRM.	n. 2 corsi n. 1 campagna CRM
kpi1D7101_001b	realizzazione di almeno 1 campagna informativa tramite CRM.	n. 1 campagna CRM
kpi1D7101_002	predisposizione del testo definitivo di Regolamento di Arbitrato Rapido per l'approvazione dell'organo competente entro novembre	entro novembre
kpi1D7101_003a	Realizzazione di una campagna di promozione della procedura di mediazione.	n. 1 campagna
kpi1D7101_003b	partecipazione al 100% degli incontri del gruppo di lavoro di competenza	100%
kpi1D7101_003c	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	n. 2 report
kpi1D7101_003d	Monitoraggio qualità del servizio di mediazione: indagine di customer satisfaction – risultato atteso non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione per i procedimenti giunti a conclusione; giudizio non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.	≥ 3
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.).		
Obiettivo operativo	OP 1E0101 Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo e dell'anticontraffazione a favore della regolazione del mercato.	
Descrizione	1) Le azioni di contrasto alla contraffazione, fenomeno che negli ultimi anni ha colpito il Sistema produttivo italiano e la Proprietà Intellettuale del nostro Paese, saranno rivolte alla diffusione della Cultura della Proprietà Industriale. In particolare, saranno riviste e completate le pagine del sito che trattano la Ricerca di Anteriorità nella sezione Marchi e Brevetti. Sarà realizzata una Guida sui principali motori di ricerca Brevetti, da consegnare all'utenza e da inserire nell'apposita sezione del sito, strumento che completa quanto già realizzato sull'argomento della ricerca di anteriorità. Saranno infine redatti e pubblicati nella sezione "Ultim'ora" del sito istituzionale, brevi comunicati che possano raggiungere e informare rapidamente l'utenza dopo che l'ufficio abbia seguito e vagliato la notizia e l'abbia ritenuta d'interesse sempre con l'intento di favorire una migliore divulgazione della cultura brevettuale. 2) A seguito della Convenzione per l'attuazione del piano esecutivo tra il MISE e l'Unioncamere per la realizzazione di iniziative in materia di controllo e vigilanza del mercato con riferimento agli strumenti di misura e la successiva sottoscrizione da parte della Camera di Commercio, sono state eseguite nel 2020 alcune delle azioni richieste sugli strumenti già in servizio; le ulteriori azioni sia sui preimballaggi sia sulla conformità metrologica degli strumenti sul mercato saranno eseguite nel 2021 tenuto conto della mancanza delle procedure e dei software per la gestione delle ispezioni sui preimballaggi e della proroga prevista per il completamento delle attività, disposta dal MISE. Si prevede inoltre che il MISE	

	<p>richieda lo svolgimento di ulteriori azioni relativamente alla sorveglianza sugli strumenti in servizio integrando ed ampliando la Convenzione stessa.</p> <p>3) A seguito della convenzione per lo svolgimento delle funzioni associate in materia di metrologia legale stipulata tra la CCIAA di Lucca e la CCIAA di Pisa, approvata dalla Giunta Camerale il 28/08/2020, per assicurare lo svolgimento in forma associata delle funzioni metriche sul territorio pisano, si prevede di attuare le attività di volta in volta richieste dalla CCIAA di Pisa.</p> <p>4) Gestione attività funzionali all'accorpamento:</p> <p>a) Saranno necessarie azioni per uniformare le modalità di erogazione dei servizi all'utenza; in particolare, sulle procedure di deposito e sulle informazioni propedeutiche alle domande. Sarà inoltre necessario coordinare l'attività del servizio di Primo Orientamento ed attivare modalità informatiche che rispettino i parametri di sicurezza.</p> <p>b) Saranno necessarie azioni per uniformare le modalità di erogazione dei servizi all'utenza; modalità di gestione dell'attività ispettiva sul campo e della relativa attività amministrativa.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 5.250,00 ONERI € 500,00 INVESTIMENTI € 500,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
kpi1E0101_001a	Realizzazione di una Guida sui principali motori di ricerca brevetti e sulle modalità di ricerca, inserimento sul sito camerale e messa a disposizione allo sportello entro la fine dell'anno.	SI/NO
kpi1E0101_001b	Attività di informazione in materia di anti contraffazione: ricerca, selezione, approfondimento di informazioni riguardanti la Proprietà Industriale e diffusione di almeno 10 comunicati attraverso il sito camerale e Facebook.	≥ 10 comunicati
kpi1E0101_001c	Revisione delle pagine del sito camerale dedicate alla ricerca di anteriorità brevetti.	SI/NO
kpi1E0101_002	5 controlli casuali sugli strumenti in servizio e 13 ispezioni su centri tecnici per tachigrafi analogici CEE	n. 5 controlli n. 13 ispezioni
kpi1E0101_003	Esecuzione di n.3 azioni richieste dalla CCIAA di Pisa	n. 3 azioni
kpi1E0101_004a	partecipazione al 100% degli incontri del gruppo di lavoro di competenza	100%
kpi1E0101_004b	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	Report al 30/6 Report al 31/12
OBIETTIVO STRATEGICO 1F Sportello legalità per le imprese per la promozione della cultura della legalità a tutela di consumatori e imprese.		
Obiettivo operativo	OP 1F0101 Gestione degli archivi cartacei e digitali destinati ai procedimenti sanzionatori e delle procedure previste al Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.	
Descrizione	<p>1) Prosecuzione delle attività di passaggio dall'archivio corrente all'archivio di deposito delle posizioni definite e prosecuzione del miglioramento dell'organizzazione delle informazioni relative ai procedimenti di cui alla l. 689/81 contenute in una cartella di lavoro condivisa dal personale dell'ufficio per la risoluzione dei casi più frequenti ed anche più complessi.</p> <p>2a) Prosecuzione dell'attività dello Sportello per la prevenzione usura e il sovraindebitamento istituito nell'ambito del Protocollo di intesa per la prevenzione dell'usura.</p> <p>2 b) Realizzazione di azioni propedeutiche alla costituzione dell'Organismo per la gestione di procedure di allerta, alla luce del differimento dell'entrata in vigore del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza al 1° settembre 2021, secondo quanto indicato da Unioncamere, fatte salve ulteriori modifiche normative.</p> <p>3) Gestione attività funzionali all'accorpamento: in vista dell'accorpamento con le Camere di Commercio di Massa Carrara e Pisa, verranno effettuati scambi di informazioni, predisposizione di dati e documenti, incontri finalizzati ad uniformare prassi e regolamenti.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
kpi1F0101_001a	Verifica delle prime 50 posizioni presenti nell'archivio corrente, al piano dell'ufficio, eventuale cambiamento di stato con gli applicativi informatici e passaggio all'archivio di deposito ove possibile	≥ 50

kpi1F0101_001b	Miglioramento dell'organizzazione delle informazioni contenute nella cartella condivisa con l'eliminazione del materiale non più in uso	SI/NO
kpi1F0101_002a	Monitoraggio dell'attività dello Sportello Prevenzione usura e sovraindebitamento tramite report trimestrale degli incontri	4 REPORT
kpi1F0101_002b	O.C.R.I.: realizzazione di almeno una azione di formazione ed una azione di informazione.	≥ 1 az. Formazione ≥ 1 az. informazione
kpi1F0101_003a	partecipazione al 100% degli incontri del gruppo di lavoro di competenza	100%
kpi1F0101_003b	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	Report al 30/6 Report al 31/12

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

Obiettivo operativo	OP 2A0101 Miglioramento del servizio all'utenza	
Descrizione	<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>1) Gestire tutte le attività funzionali all'accorpamento della Camera di Commercio di Lucca</p> <p>2) Formare il personale in merito alle varie novità normative con riflessi sul Registro delle imprese nel corso dell'anno 2021 (novità in materia di domicilio digitale , iscrizioni / cancellazioni d'ufficio, Scia , notifiche alle imprese , entrata in vigore del codice della crisi di impresa, entrata in vigore della normativa che sancisce l'obbligo di comunicare al RI il titolare effettivo) , Al contempo formare gli addetti anche su quelle novità procedurali (nuovo interfaccia utente per la presentazione pratiche DIRE /emissione richieste di pagamento Pago Pa/ modalità di attribuzione del domicilio digitale ecc) che si verificheranno nel corso dell'anno</p> <p>3) Informare l'utenza sulle novità anche procedurali (in particolare su interfaccia DIRE)</p> <p>4) Riorganizzare l'assistenza fornita agli utenti adottando il Sari (sistema specialistico di assistenza registro delle Imprese) , previa la necessaria personalizzazione.</p> <p>5) Sperimentare gli automatismi proposti da Infocamere al sistema camerale per aumentare l'efficienza nella gestione del registro imprese ed in vista delle modifiche agli strumenti di lavoro attualmente adottati</p> <p>6) Affinare l'organizzazione di cui si sono dotati gli uffici nel 2020 per riuscire a gestire tutte le attività senza aggravii per l'utenza coniugando periodi di presenza in ufficio e lavoro agile o telelavoro promuovendo i servizi che consentono anche una piena dematerializzazione dei procedimenti anche al fine di rendere più efficienti le attività camerali successivamente all'accorpamento della camera, grazie alla possibilità di gestire completamente da remoto i flussi di lavoro.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 0,00 ONERI € 2.100,00 INVESTIMENTI € 2.000,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2A0101_001a RI+APE	Partecipazione al 100% delle riunioni relativi alle procedure di competenza	100%
Kpi2A0101_001b RI+APE	Realizzazione del 100% delle attività di competenza: report al 30/06 ed al 31/12	Report al 30/6 Report al 31/12
Kpi2A0101_002a RI+APE	MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Tempo medio di evasione domande/denunce di iscrizione al Ri/ Rea (pratiche Gruppo RI-rea + gruppi AA, SCIA). Risultato atteso: non superiore a 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2022)	≤ 5 gg
Kpi2A0101_002b RI	MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2021. Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto. Risultato atteso: - al 30/06/2021 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2020 deve essere nullo; - al 31/12/2021 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2021 deve essere nullo.	100%
Kpi2A0101_002c RI	MONITORAGGIO QUALITA' DEL SERVIZIO : Realizzazione nei tempi previsti dalla normativa dei controlli sulla permanenza dei requisiti di startup innovativa per le società iscritte nella sezione speciale del registro imprese di Lucca, con eventuale	100%

	adozione del provvedimento di cancellazione per le società i cui requisiti risultassero decaduti	
Kpi2A0101_002d RI+APE	FORMAZIONE INTERNA: 1 azione formativa su novità normative; 1 azione formativa su novità procedurali	n. 2
Kpi2A0101_003 RI+APE	FORMAZIONE ESTERNA: 1 azione formativa	n. 1
Kpi2A0101_004 RI+ APE	Collaborazione con il responsabile del servizio in merito al SARI-Servizio Supporto Specialistico Registro Imprese con individuazione dei necessari adattamenti per la CCIAA di Lucca in merito alle procedure gestite dagli Uffici Registro Imprese e Artigianato, anche nella prospettiva di individuare e risolvere le criticità legate ad eventuali prassi difformi delle CCIAA in fase di accorpamento	SI/NO
Kpi2A0101_005 RI+APE	Collaborazione con il responsabile del servizio per l'attuazione del programma relativo a: - diffusione procedure di parziale automazione (soprattutto grazie a controlli preventivi automatici) delle pratiche iscritte al Registro imprese - progressiva dismissione del programma Copernico nella gestione delle pratiche da inserire in archivio	SI/NO
Kpi2A0101_006 RI	Una azione promozionale circa la modalità di emissione delle smart card con riconoscimento da remoto	n. 1
Kpi2A0101_006 APE	Una azione promozionale per la ulteriore diffusione del certificato di origine stampa in azienda	n. 1
OBIETTIVO STRATEGICO 2B Rafforzamento immagine del Registro imprese e valorizzazione del patrimonio informativo		
Obiettivo operativo	OP 2B0101 Promuovere la qualità dei dati del Registro Imprese e valorizzare la Camera di Commercio Digitale	
Descrizione	<p>Anche per l'annualità 2021 ci si propone di rafforzare l'immagine del RI quale strumento per valorizzare il patrimonio informativo camerale, assicurandone la completezza ed il tempestivo aggiornamento. Il Registro imprese, asset fondamentale della "Camera di Commercio digitale" promuove l'interconnessione tra le Pubbliche amministrazioni per il controllo ed il costante aggiornamento degli archivi nonché al fine di verificare la legittimità delle procedure .</p> <p>Di seguito le azioni in cui si declina il piano operativo:</p> <p>1) Azioni per dotare le imprese del domicilio digitale ai sensi dell'art 37 del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76 convertito con l. 11 settembre 2020, n. 120 (Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale).</p> <p>2) Eliminazione d'ufficio posizioni non più operative con conseguente pulizia dell'archivio : prosecuzione delle procedure per la revisione di coloro che svolgono attività di agenti di commercio/mediatori allo scopo di inibire l'attività per coloro che sono attualmente sprovvisti di uno o più requisiti e procedere, per le imprese individuali, alla conseguente cancellazione dal registro imprese; continuazione nell'opera di eliminazione delle imprese che presentano indici di inattività al fine di impedire che l'incidenza di queste aumenti nel tempo (anche alla luce delle novità introdotte dal decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76 convertito con l. 11 settembre 2020, n. 120 (Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale).</p> <p>3) Azioni per promuovere presso l'utenza la diffusione della digitalizzazione (a mero titolo di esempio oltre al domicilio digitale, diffusione Spid , cassetto digitale, token evoluto)</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2B0101_001 RI	Almeno una azione di manutenzione massiva delle pec irregolari	≥ 1
Kpi2B0101_002a RI	Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio per non meno di 100 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane cooperative) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione	≥ 100
Kpi2B0101_002a APE	Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio per non meno di 20 posizioni (imprese individuali artigiane) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione	≥ 20
Kpi2B0101_002b APE	Definizione revisione agenti e rappresentanti di commercio: inattivazione 100% soggetti che non hanno adempiuto alla revisione per i quali il procedimento di sollecito risulti correttamente notificato.	100%

Kpi2B0101_002c APE	Avvio e definizione revisione agenti mediatori marittimi: inattivazione 100% soggetti che non hanno adempiuto alla revisione per i quali il procedimento risulti correttamente notificato.	100%
Kpi2B0101_002d APE	Avvio revisione mediatori immobiliari: individuazione posizioni e avvio del procedimento	SI/NO
Kpi2B0101_003 RI	1 azione per sensibilizzare su gli strumenti di digitalizzazione delle imprese	n. 1
OBIETTIVO STRATEGICO 2C Favorire lo start up, sostenere lo sviluppo d'impresa e valorizzare le risorse umane		
Obiettivo operativo	OP 2C0101 Sostegno all'innovazione e allo start up d'impresa (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d) D.Lgs. 219/2016)	
Descrizione	<p>Il progetto comprende i servizi tecnici di supporto alla creazione d'impresa e allo start up erogati dagli sportelli camerali, sia direttamente che tramite la collaborazione del Polo Tecnologico Lucchese ed i servizi dedicati all'innovazione, alla sensibilizzazione sulle tematiche di maturità digitale, le tecnologie abilitanti di Impresa 4.0. I servizi sono erogati con diverse modalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le informazioni di I° livello per l'avvio di impresa riguardanti le procedure burocratiche e i finanziamenti locali, nazionali ed internazionali; - l'affiancamento di II° livello (one to one) per l'avvio d'impresa o lo sviluppo dell'impresa già costituita, diretto alla definizione del modello di business e alla redazione del business plan (servizio attivo su bando, pubblicato nel 2017); - la formazione per l'avvio d'impresa o per lo sviluppo dell'impresa già costituita, diretta alla redazione o definizione del modello di business, inserita anche nell'ambito dell'attività di scouting da questo esercitata e svolta con il PTL; - la formazione manageriale per le imprese in collaborazione con il Polo Tecnologico; - l'organizzazione di corsi di job creation trasversali o settoriali svolti in collaborazione con il Polo Tecnologico, nell'ambito del calendario unico eventi; - le iniziative seminariali di diffusione e promozione dei finanziamenti <p>Il progetto comprende anche altri servizi diretti a sostenere lo start up d'impresa ed organizzati con il Polo Tecnologico: in particolare ci si riferisce all'attività di scouting, all'organizzazione di corsi manageriali dedicati alle imprese insediate, all'operatività dei servizi camerali lanciati nel 2015 e adattati alle esigenze delle start up innovative, al rafforzamento del network tra imprese, alla comunicazione delle iniziative sull'innovazione.</p> <p>Una ulteriore azione riguarda il sostegno a reti d'impresa, distretti, cluster dei settori manifatturieri del territorio, veicoli importanti per il rilancio economico di alcuni settori strategici.</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 122.000,00 ONERI € 122.000,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2C0101_001	Azioni per il sostegno all'innovazione, allo start up d'impresa innovativa, al trasferimento tecnologico, allo scouting: organizzazione di almeno 5 corsi per favorire la creazione d'impresa	≥ 5
Kpi2C0101_002	Redazione di un accordo per la promozione ed il rilancio del settore calzaturiero: invio al Dirigente entro Aprile	Entro aprile
Kpi2C0101_003	Collaborazione con il Polo Tecnologico Lucchese in merito alle azioni del progetto Step-In-Up: report attività.	SI/NO
Kpi2C0101_004a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%
Kpi2C0101_004b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12
Obiettivo operativo	OP 2C0104 Innovazione e trasferimento tecnologico	
Descrizione	<p>Lo sviluppo tecnologico è uno dei principali fattori di competitività per le imprese. Proseguendo nelle impegnative azioni intraprese nei precedenti periodi di programmazione, si vuole dare compimento alla strutturazione dei Poli Tecnologici previsti nel territorio di riferimento. Si mantiene il ruolo di coordinamento delle attività di scouting, di networking e di animazione e dei servizi resi dagli incubatori alle imprese del territorio. Il PTL, negli anni, si configura quale soggetto deputato ad attrarre</p>	

	<p>ed insediare progetti innovativi e a creare opportunità di sviluppo dell'innovazione anche in ambiti settoriali tradizionali. L'attività di networking è declinata in tre ambiti strategici per le start up: networking commerciale, per favorire l'incontro tra domanda e offerta di innovazione, tra imprese del Polo e imprese del territorio; networking tecnologico proattivo nei contesti universitari e della ricerca; networking finanziario, esercitato attraverso la presentazione di progetti imprenditoriali ad investitori/veicoli di investimento (seed capital/Venture Capital). L'attività di animazione comprende gli eventi presenti nel calendario unico, svolti in collaborazione con la CdC, in particolare i corsi di job creation, gli innovation Lab e i Living lab che il Polo ha iniziato ad organizzare nell'ambito del progetto transfontaliero Retic. Anche il tema dei Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (ex alternanza scuola lavoro) favorisce la collaborazione tra CdC e PTL, soprattutto per le potenzialità di utilizzo del videogame start & up creato nell'ambito del progetto Retic.</p> <p>I servizi dedicati all'innovazione sono quelli di networking e quelli relativi all'assistenza qualificata ai progetti innovativi svolta dallo SNI della CdC, al quale attinge anche il Polo Tecnologico e il cui obiettivo è quello di fornire un qualificato supporto per la definizione del progetto imprenditoriale e del modello di business, con un preciso orientamento all'innovazione.</p> <p>Le azioni dedicate all'innovazione ed il network potrebbero essere rafforzate nel caso in cui il progetto transfontaliero Step-in-Up, sia ammesso al finanziamento Interreg e Lucca In-tec diventi capofila dello stesso.</p> <p>Il PTL procederà inoltre alla sistemazione definitiva, in chiave eco-sostenibile, degli spazi esterni agli edifici costruiti con la realizzazione dei collegamenti con i parcheggi pubblici. Verrà proseguita l'attività di ricerca di nuove start up da inserire all'interno dell'incubatore in previsione della fine del percorso da parte di imprese già insediate, inoltre si conferma la disponibilità a fornire collaborazione al Comune di Capannori per il popolamento del relativo incubatore.</p> <p>Si darà seguito alle attività che verranno definite in accordo con il costituendo soggetto giuridico deputato ad armonizzare e valorizzare i Poli Tecnologici della Costa secondo quanto previsto dalla apposita legge regionale per contribuire al raggiungimento di un livello ottimale di servizi alle imprese insediate ed a quelle coinvolte nei processi di innovazione.</p> <p>Prosegue il sostegno alle attività dell'Organismo di ricerca Lucense insediato in uno degli edifici del Polo Tecnologico. Si procederà inoltre ad elaborare un progetto di più ampio respiro teso ad ampliare lo spazio fisico a disposizione di aziende da ospitare in incubazione ed in accelerazione, piano da sottoporre alla Giunta per una relativa valutazione.</p> <p>In vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
Risorse economiche	<p>PROVENTI € 40.000,00 ONERI € 144.000,00 INVESTIMENTI € 0,00</p>	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2C0104_001	Presentazione dei Piani operativi delle società all'approvazione degli Organi di Governo camerali e monitoraggio delle 2 società.	SI/NO
	Attuazione delle decisioni adottate dai nuovi Organi della Camera della Toscana Nord-Ovest.	SI/NO
Obiettivo operativo	OP 2C0107 Alternanza lavoro (20%) (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera e) D.Lgs. 219/2016)	
Descrizione	<p>Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20%, per dare risposta alle competenze assegnate dalla recente riforma e dal decreto ministeriale del marzo 2019: orientamento, percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento, supporto all'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, certificazione delle competenze. L'emergenza covid ha suggerito una rimodulazione del progetto secondo tre direttrici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - servizi reali o voucher per rispondere alle esigenze aziendali di risorse umane con competenze strategiche; - servizi reali o voucher per la formazione delle competenze necessarie nelle aziende al fine di consentire o favorire la ripartenza - attività di networking con il sistema camerale, Istituti scolastici, associazioni di categoria, imprese, ITS, altri soggetti pubblici o privati per progettare e realizzare iniziative di orientamento, placement e formazione di competenze necessarie per le imprese <p>Tenendo conto di queste tre direttrici nel 2020 l'azione camerale seguirà tre filoni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - servizi reali in materia di formazione delle risorse umane presenti in azienda; - voucher alle imprese per progetti integrati mirati sia all'acquisizione di dispositivi necessari per la ripartenza che alla formazione del personale per il loro corretto utilizzo - attività di networking con i soggetti sopra indicati per progettare e/o realizzare iniziative di orientamento, placement e formazione delle competenze. <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	

Risorse economiche	PROVENTI € 20.000,00 ENTRATE NETTE DA 20% € 75.000,00 ONERI € 96.660,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2C0104_001	N. 5 azioni finalizzate alla formazione delle risorse umane presenti in azienda e/o al networking con le associazioni di categoria e/o alla realizzazione di iniziative di sistema e/o alla progettazione/attuazione di percorsi formativi in collaborazione con Istituti scolastici, Ufficio scolastico provinciale, Camere di Commercio italiane all'estero, ITS	≥ 5
Kpi2C0104_002	Attività di pianificazione e gestione del Progetto sulla piattaforma KRONOS, entro i termini previsti da UN	SI/NO
Kpi2C0104_003a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%
Kpi2C0104_003b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12
Obiettivo operativo	OP 2C0108 PUNTO IMPRESA DIGITALE (20%) (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera e) D.Lgs. 219/2016)	
Descrizione	<p>Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20%, per dare risposta alle competenze assegnate dalla recente riforma. Il supporto ai processi di digitalizzazione delle PMI e la diffusione della cultura digitale, diventano funzioni prioritarie cui il MISE aggancia anche la possibilità di aumento del diritto annuale. Il Piano Transizione 4.0, l'Agenda Digitale e gli altri programmi nazionali e regionali in materia di innovazione digitale rappresentano il quadro di riferimento nell'ambito del quale si inserisce il PID che, grazie alla capillare presenza sul territorio, consente di diffondere efficacemente iniziative e servizi in tutti i settori economici. La spinta per passare dalla semplice digitalizzazione all'impresa 4.0, inoltre, si fonde con le azioni già svolte dal Polo Tecnologico Lucchese per l'innovazione, la creazione di start up e lo sviluppo d'impresa innovativa nonché con i servizi digitali delle Camere di Commercio</p> <p>Il sostegno all'innovazione si concretizza attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - iniziative per diffondere la cultura di un'impresa 4.0 per tutti i settori in un mercato che procede a ritmi elevati verso modelli 4.0 - integrazione con i programmi dell'Agenda Digitale ed i programmi per l'e-government; - realizzazione di interventi a carattere informativo e formativo indirizzati agli imprenditori e agli addetti su più livelli di complessità tenendo conto anche dei risultati degli assestment; - offerta dei servizi di self assestment, assestmet guidato e consulenza personalizzata post assestment guidata; - interazione con Digital Innovation Hub, Competence Centre - integrazione con i percorsi formativi per la creazione d'impresa e con le attività con gli Istituti scolastici; - concessione di contributi anche volti all'acquisizione di consulenze specialistiche da parte dei soggetti ammessi ai voucher nazionali e/o regionali. <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 150.000,00 ENTRATE NETTE DA 20% € 225.000,00 ONERI € 331.660,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2C0104_001	Attività di pianificazione e gestione del Progetto sulla piattaforma KRONOS, entro i termini previsti da UN	SI/NO
Kpi2C0104_002	PID - Realizzazione di assessment digitali tramite questionari somministrati per filiera: cartario, nautico, turismo, commercio e servizi: almeno 40	≥ 40
Kpi2C0104_003	PID - Predisposizione, organizzazione e realizzazione di un programma di seminari sui temi I4.0: almeno 15 eventi	≥ 15
Kpi2C0104_004	PID – Predisposizione di una bozza di bando voucher, entro 30 giorni dall'arrivo della comunicazione di Unioncamere	Entro 30 gg

Kpi2C0104_005a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%												
Kpi2C0104_006b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12												
Obiettivo operativo	OP 2C0109 Crisi di impresa (20%)													
Descrizione	<p>L'emergenza covid 19 ha creato o acuito difficoltà delle imprese nella gestione economico-finanziaria. La chiusura delle attività e la limitazione agli spostamenti dei consumatori hanno creato ulteriori difficoltà alle imprese che non solo si sono trovate di fronte a riduzione dei ricavi non compensate da riduzione di costi fissi, ma devono ripensare il proprio modello di business oltre ad affrontare spese per potersi adeguare alle misure di sicurezza e poter continuare o riprendere l'attività. Governo, Regioni, enti locali hanno o stanno realizzando iniziative di varie tipo per sostenere l'economia, ma non è facile per le imprese né conoscerle né accedervi. In questa fase congiunturale così complessa, il progetto punta a raggiungere i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - favorire una maggiore diffusione della cultura e gestione finanziaria - specie tra le PMI - ed una visione più integrata delle diverse problematiche aziendali; - diffondere la conoscenza delle diverse misure pubbliche per il sostegno all'economia; - offrire un pacchetto integrato di servizi alle imprese che preveda assessment economico-finanziario, consulenze specialistiche, formazione specifica. <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>													
Risorse economiche	<table> <tr> <td>PROVENTI</td> <td>€</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>ENTRATE NETTE DA 20%</td> <td>€</td> <td>50.000,00</td> </tr> <tr> <td>ONERI</td> <td>€</td> <td>45.000,00</td> </tr> <tr> <td>INVESTIMENTI</td> <td>€</td> <td>0,00</td> </tr> </table>		PROVENTI	€	0,00	ENTRATE NETTE DA 20%	€	50.000,00	ONERI	€	45.000,00	INVESTIMENTI	€	0,00
PROVENTI	€	0,00												
ENTRATE NETTE DA 20%	€	50.000,00												
ONERI	€	45.000,00												
INVESTIMENTI	€	0,00												
Indicatore	Algoritmo	Target 2021												
Kpi2C0104_001	Progettazione ed erogazione di corsi propedeutici alla prevenzione della crisi d'impresa: almeno 3	≥3												
Kpi2C0104_002	Progettazione di una applicazione digitale per la prevenzione della crisi d'impresa: progettazione entro marzo	Entro marzo												
Kpi2C0104_003	Progettazione di una applicazione digitale per la prevenzione della crisi d'impresa: avvio utilizzo entro maggio	Entro maggio												
Kpi2C0104_004	Attività di pianificazione e gestione del Progetto sulla piattaforma KRONOS, entro i termini previsti da UN	SI/NO												
Kpi2C0104_005a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%												
Kpi2C0104_005b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12												
OBIETTIVO STRATEGICO 2D Riaffermare il ruolo di "primo punto di contatto" tra mondo imprenditoriale e istituzioni europee, statali e territoriali														
Obiettivo operativo	Non sono previsti progetti per quest'anno													
Descrizione														
Risorse economiche	<table> <tr> <td>PROVENTI</td> <td>€</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>ONERI</td> <td>€</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>INVESTIMENTI</td> <td>€</td> <td>0,00</td> </tr> </table>		PROVENTI	€	0,00	ONERI	€	0,00	INVESTIMENTI	€	0,00			
PROVENTI	€	0,00												
ONERI	€	0,00												
INVESTIMENTI	€	0,00												
Indicatore	Algoritmo	Target 2021												
Kpi2D0101_001														
OBIETTIVO STRATEGICO 2E Valorizzazione dell'identità territoriale: iniziative di promozione integrata a favore del marketing territoriale, turismo, artigianato, beni culturali														
Obiettivo operativo	OP 2E7101 Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (Art. 1, comma 1, lettera b), punto 2), lettera d-bis)													

Descrizione	<p>Alla luce della riforma sulle competenze camerale attuata con D.Lgs 2019/2016, la funzione di promozione del territorio è stata completamente rimodulata: appaiono, nel rinnovato quadro legislativo, precise e definite funzioni promozionali per la valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo che, nell'alveo delle competenze attribuite alle Camere, costituiscono una recente novità. Gli interventi legati alla valorizzazione del patrimonio culturale, in continuità con gli anni scorsi, riguardano la gestione e la promozione del MuSA, ovvero le azioni da svolgere nell'ambito della comunicazione (gestione del sito web e dei social), dell'organizzazione di eventi di animazione e promozione, di promozione commerciale della sala, di incremento delle aperture su prenotazione per visite di scuole, famiglie, gruppi. Sempre in ambito MuSA, prosegue l'allargamento della rete di alleati del MuSA, già avviata con la collaborazione del Comune di Pietrasanta, Museo dei Bozzetti, la Versiliana, etc..</p> <p>Il progetto comprende infine altre attività dirette alla valorizzazione del turismo, attraverso azioni dirette e indirette: tra le prime, l'organizzazione de Il Desco, manifestazione consolidata finalizzata a valorizzare produzioni locali e di qualità, a promuovere la cultura del cibo e della salute, animare dal punto di vista turistico la città in un periodo di bassa stagione e Vetrina Toscana, iniziativa regionale di sistema integrata e incentrata sulla valorizzazione del commercio e dell'artigianato. Tra le seconde, il sostegno all'Ass. Strade del vino, che organizza varie manifestazioni sul territorio, dirette alla promozione turistica ed enogastronomica e la valorizzazione dei CCN, attuata attraverso l'azione delle associazioni di categoria ed alcuni progetti di carattere nazionale, finalizzati a valorizzare i territori ed alcune tipologie di turismo.</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
Risorse economiche	<p>PROVENTI € 93.500,00 ONERI € 112.000,00 INVESTIMENTI € 0,00</p>	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2E7101_001	(PP ob. str. 2D) Desco - Presentazione proposta progettuale entro il 15 febbraio, in considerazione particolare del contesto in cui potrà essere data attuazione alla stessa iniziativa	Entro 15 febbraio
Kpi2E7101_002	(PP ob. str. 2D) Desco - Redazione bozze Regolamento di partecipazione, Regolamento eventi, Regolamento sponsor, tariffario, entro Aprile	Entro aprile
Kpi2E7101_003	Vetrina toscana 2020/2021: prosecuzione e conclusione del progetto, rendicontazione attività e liquidazione della quota camerale entro i termini di cui alla convenzione sottoscritta	SI/NO
Kpi2E7101_004a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%
Kpi2E7101_004b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12
Obiettivo operativo	OP 2E0102 Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2) lettera d-bis)	
Descrizione	<p>"Alla luce della recente riforma che ha rimodulato alcune funzioni ed inserito il divieto espresso di organizzare missioni all'estero da parte del sistema camerale, gli interventi in materia di internazionalizzazione, compatibilmente con le misure legate all'emergenza sanitaria da COVID19 si concentrano su azioni a favore della preparazione delle imprese ai mercati internazionali, sulla collaborazione con organismi del territorio (Ass. Strade del vino) per la promozione e l'accoglienza turistica e per la valorizzazione delle filiere economiche territoriali, sull'organizzazione diretta di incoming di delegazioni estere sia settoriali che sul turismo, su incontri bilaterali e visite aziendali da parte di operatori stranieri. Si opererà in linea con il dettato normativo in rapporto di collaborazione con la programmazione prevista da Toscana Promozione, ICE, ENIT e con le Camere di Commercio italiane all'estero per le opportune analisi di settore, ricerche di mercato, selezioni e ricerche di contatti internazionali riguardanti i vari settori d'interesse e per un'efficace coproduzione delle missioni.</p> <p>Lucca Promos, come da indicazioni della Giunta camerale, prosegue anche per il 2021 le attività previste dalla Convenzione firmata dalla Camera di Commercio di Lucca con la Fondazione Cassa di risparmio di Lucca relative all'attuazione del progetto di rafforzamento e potenziamento degli strumenti della Campagna The Lands of Giacomo Puccini e in genere tutte le attività di promozione ad essa connessa anche in risposta alla crisi del settore turistico e culturale in essere quale conseguenza della pandemia da COVID-19 al fine di rafforzare e potenziare l'immagine del territorio ed informare e fornire strumenti di conoscenza dell'offerta turistica e turistico-culturale anche in considerazione dell'indotto economico prodotto dai flussi di visitatori nazionali ed internazionali.</p> <p>Le attività saranno rivolte in particolare alle seguenti tipologie di azioni:</p> <p>a - Potenziamento della comunicazione e dei principali Festival del territorio b - Posizionamento di cartelloni pubblicitari presso l'Aeroporto di Pisa</p>	

	c - Potenziamento della Campagna pubblicitaria per il 2021. d - Predisposizione e distribuzione del materiale della Campagna e - Valorizzazione del sito ufficiale "The Lands of Giacomo Puccini" e attivazione social e relativa campagna f - Capitalizzazione attiva dei contatti degli incoming per promuovere il territorio e nuovi incoming."	
Risorse economiche	PROVENTI € 570.000,00 ONERI € 660.000,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2E0102_001	Realizzazione del programma di attività approvato dalla Giunta.	100%
Kpi2E0102_002	Conclusione della Campagna di promozione 2020 e partenza della campagna 2021	SI/NO
Obiettivo operativo	OP 2E0103 Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo - MuSA (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d-bis)	
Descrizione	<p>Il MuSA, a partire dal 2016, centra la propria attività promozionale sulle proprie collezioni permanenti (La voce del marmo e Capitani coraggiosi) e sui protagonisti dell'intera filiera lapidea: le imprese, gli artisti, le grandi opere realizzate grazie alla professionalità dei laboratori e delle fonderie locali, presenti in alcune tra le più importanti collezioni di Musei pubblici e privati nel mondo, le gallerie d'arte, curando, gestendo e producendo l'organizzazione degli eventi e la comunicazione web e on line.</p> <p>Il MuSA mette quindi in campo azioni sinergiche tra loro, che puntano sull'esperienza e la professionalità delle risorse umane interne, dei contatti e delle relazioni maturati con le imprese e con gli artisti, di valorizzare i canali web e social per tutta l'attività di animazione virtuale e reale.</p> <p>La nuova impostazione data alla nuova strategia ed alle attività del museo dal 2016 si focalizza su:</p> <ul style="list-style-type: none"> - presenza sul web attraverso una sempre più attenta gestione dei canali di comunicazione e di promozione del museo (messa on-line e gestione del web-site e delle funzioni social); - promozione della propria collezione permanente, costituita dal filmato La voce del marmo e dalla collezione di bozzetti Capitani coraggiosi, realizzata con la collaborazione del Comune di Pietrasanta; - organizzazione diretta di eventi di animazione e promozione, con l'utilizzo di materiale di propria produzione (collezione permanente, video artisti, foto e immagini raccolta nel corso degli anni); - limitazione aperture libere per visita della collezione permanente, a fronte della rilevata criticità legata alla posizione poco visibile del museo e agli elevati costi legati alla custodia con promozione delle aperture su prenotazione per visite guidate o in occasione di eventi per scuole, famiglie, visitatori vari; - mantenimento e implementazione del rapporto di collaborazione e sinergia, attraverso la stipula di convenzioni, con enti ed organismi che lavorano in questo ambito, in particolare con il Comune di Pietrasanta e Museo dei Bozzetti, La Versiliana, etc. <p>Si rafforza anche la promozione commerciale della sala, attraverso un più automatizzato sistema di prenotazione e la eventuale partecipazione a b2b dedicati e la cura, ed azioni di mail marketing su clienti e potenziali clienti, cui inviare newsletter periodiche personalizzate a seconda del settore di riferimento.</p> <p>Alla luce della delibera di Giunta dell'agosto 2020, è al vaglio una trattativa per l'affidamento della gestione del museo alla FCRLU, le cui modalità di attuazione non sono ancora note, ma che dovrebbero alleggerire e semplificare il lavoro.</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 80.000,00 ONERI € 40.000,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2E0103_001	Studio di una o più soluzioni per la gestione del progetto MuSA, sia per la parte della manutenzione dell'immobile, che per la parte della promozione, animazione e comunicazione: presentazione di un report di sintesi	Report finale
Obiettivo operativo	OP 2E0106 Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo 20% (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis)	
Descrizione	"Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20% , per dare risposta alle competenze assegnate dalla ultima riforma. Il turismo rappresenta una risorsa naturale e strategica per il Paese, che potrebbe facilmente raddoppiare il suo contributo al Pil italiano, attestato oggi attorno al 6%. attraverso l'analisi degli obiettivi di progetto, sul territorio si determinano le seguenti azioni:	

	<p>1) valorizzare e sostenere le imprese associate ai CCN, in particolare quelli locati nei territori più deboli, i borghi, il commercio e l'artigianato attraverso interventi sinergici con le categorie economiche, con particolare riferimento alla situazione emergenziale dovuta alla pandemia Covid-19, e con particolare leva sulle linee di progetto 1 (riapertura in sicurezza) e 2 (formazione personale);</p> <p>2) valorizzare il turismo e l'agroalimentare attraverso protocolli con organismi dedicati come l'Associazione Strade del vino etc. che, sotto il coordinamento camerale, gestisce l'Info Point di Porta Elisa, organizza la manifestazione del Settembre Lucchese etc.; anche in questo caso si prevede la ridefinizione del protocollo secondo gli indirizzi di cui al precedente punto 1</p> <p>3) la partecipazione a progetti di sistema, condivisi anche con altri enti locali, che valorizzino e promuovano le risorse e le tipicità dei territori, attraverso interventi tematici sul turismo (Vetrina Toscana, turismo lento, religioso, sportivo, culturale etc.);</p> <p>4) Progetti per la valorizzazione di siti Unesco meno noti</p> <p>5) realizzare attività di comunicazione per la promozione della manifestazione ""Il Desco"", giunta alla sua XVI edizione. La manifestazione, infatti, dal 2018, attraverso la costituzione di due commissioni (una ristretta ed una allargata) ed attraverso un lavoro capillare dell'Ufficio diretto alla selezione delle aziende e dei prodotti e alla ricerca di eventi culturali tematici, promuove tipicità e produzioni di qualità agroalimentari di tutto il territorio nazionale (non solo locale), organizza, all'interno della stessa, spazi tematici dedicati a produzioni di alto livello qualitativo e prevede l'inserimento e l'organizzazione di un programma di eventi legati al cibo, alla cultura del cibo, alla salute, all'intrattenimento, che valorizzano il comparto agroalimentare e turistico. Per questa ragione, il Desco ed in particolare la parte relativa alla comunicazione delle produzioni tipiche e degli eventi culturali in esso inseriti, entra a far parte di quel novero di attività legate alla valorizzazione del turismo.</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento."</p>	
Risorse economiche	PROVENTI € 110.000,00 ENTRATE NETTE DA 20% € 100.000,00 ONERI € 210.000,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi2E0102_001	Attività di pianificazione e gestione del Progetto sulla piattaforma KRONOS, entro i termini previsti da UN	SI/NO
Kpi2E0102_002	Accordi siglati o comunque vigenti nella annualità per la collaborazione istituzionale nel settore turistico culturale (almeno 2) per il sostegno a progetti collegati al settore turistico e/o dei beni culturali	≥2
Kpi2E0102_003	Redazione di una bozza di bando voucher per investimenti e/o attività connesse al Turismo– entro 30 giorni dall'arrivo della comunicazione di Unioncamere	Entro 30 gg
Kpi2E0102_004	MuSA, collaborazione con Lucca Intec nella progettazione programma di eventi e attuazione del calendario: realizzazione di almeno 6 attività on line o in presenza.	n. 3
Kpi2E0102_005a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%
Kpi2E0102_005b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12
Obiettivo operativo	OP 2E0107 Preparazione ai mercati internazionali 20% (Art. 1, comma 1, lettera b), punto 2), lettera d)	
Descrizione	<p>Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20%, in coerenza con le competenze assegnate dalla recente riforma. Gli Obiettivi da conseguire sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rafforzare la presenza all'estero delle imprese già attive sui mercati globali, assistendole nell'individuazione di nuove opportunità di business nei mercati già serviti o nello scouting di nuovi mercati; - individuare, formare e avviare all'export le PMI attualmente operanti sul solo mercato domestico (le "potenziali esportatrici") e quelle che solo occasionalmente hanno esportato. <p>Dal 2018 è stato avviato il Progetto SEI, un programma di contatto di aziende con più elevato potenziale sull'estero, per renderle consapevoli delle opportunità dei mercati internazionali e attrezzarle a sfruttare le occasioni di business. Il SEI prevede un'offerta di servizi omogenei sul territorio nazionale – rivolti alle imprese "potenziali" e "occasionalmente" esportatrici.</p> <p>Obiettivo qui è assicurare un accompagnamento permanente alle PMI verso i mercati esteri, attraverso un'offerta integrata di servizi, su una serie di ambiti che vanno dal posizionamento e dalla promozione commerciale "fisica" e "virtuale" ad azioni mirate di assistenza, per contribuire ad ampliare/diversificare i mercati di sbocco e a rafforzare la competitività.</p>	

	<p>Si intende rafforzare e specializzare i Punti SEI, per sviluppare le competenze finanziarie, organizzative e manageriali delle PMI orientate all'estero. Anche a tal fine, verranno sviluppate azioni coordinate con il progetto PID - Punto Impresa Digitale.</p> <p>Le iniziative previste riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il target di riferimento: mentre le attività finanziate (vd. il FP) riguardano lo scouting e la prima assistenza alle "potenziali" od "occasionalmente" esportatrici, qui le attività sono indirizzate principalmente alle imprese già mature; - la tipologia dei servizi offerti sia promozionali che amministrativo-certificativi avanzata; - la modalità di erogazione, secondo la logica di tipo "push", con specifiche attività di animazione del territorio e di matching fra domanda e offerta di servizi. 								
Risorse economiche	<table> <tr> <td>PROVENTI</td> <td>€ 30.000,00</td> </tr> <tr> <td>ENTRATE NETTE DA 20%</td> <td>€ 50.000,00</td> </tr> <tr> <td>ONERI</td> <td>€ 76.000,00</td> </tr> <tr> <td>INVESTIMENTI</td> <td>€ 0,00</td> </tr> </table>	PROVENTI	€ 30.000,00	ENTRATE NETTE DA 20%	€ 50.000,00	ONERI	€ 76.000,00	INVESTIMENTI	€ 0,00
PROVENTI	€ 30.000,00								
ENTRATE NETTE DA 20%	€ 50.000,00								
ONERI	€ 76.000,00								
INVESTIMENTI	€ 0,00								
Indicatore	Algoritmo	Target 2021							
Kpi2E0102_001	Subordinatamente alla partecipazione al FP Export, attivazione degli strumenti di assessment on-line e off-line, per valutare l'effettivo grado di "prontezza" all'export di imprese verso i mercati globali (export check up e/o piani export): almeno 5 imprese assistite.	≥5							
Kpi2E0102_002	Redazione di una bozza di bando voucher per investimenti e/o attività connesse alla internazionalizzazione di impresa – entro 30 giorni dall'arrivo della comunicazione di Unioncamere	Entro 30 gg							
Kpi2E0102_003	Attività di pianificazione e gestione del Progetto sulla piattaforma KRONOS, entro i termini previsti da UN	SI/NO							
Kpi2E0102_004a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%							
Kpi2E0102_004b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12							
OBIETTIVO STRATEGICO 3A Riorganizzazione dell'ente									
Obiettivo operativo	OP 3A0102 Riorganizzazione – Benessere organizzativo – Miglioramento efficienza gestione e promozione risorse umane.								
Descrizione	<p>1) Nel corso del 2018 ha preso avvio il processo di accorpamento con le Camere di Massa-Carrara e Pisa. Dopo un periodo di sospensione a causa dei ricorsi presentati da alcune Camere di Commercio, tra cui quella di Massa Carrara, nel Decreto Legge n. 104 del 15 agosto 2020, si dispone il riavvio del processo di accorpamento.</p> <p>Pertanto nel corso del 2021 si dovranno svolgere tutte le attività tese alla unificazione/omogeneizzazione delle procedure e regole tra le tre Camere su tutti gli aspetti di gestione del personale.</p> <p>2) POLA: il D.L. n. 34/2020 dispone che entro il 31 gennaio di ogni anno le PA redigono il "Piano per l'organizzazione del lavoro agile", sentite le organizzazioni sindacali, quale sezione del Piano triennale della Performance. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Pertanto, anche in sinergia con le altre Camere della Toscana, verrà predisposto un regolamento che disciplini le modalità attuative del lavoro agile in regime "ordinario".</p> <p>3) Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione Performance: A partire dal 2021 si dovrà applicare per la prima volta il nuovo SMVP sulla valutazione performance 2020. Pertanto sarà necessario approfondire il nuovo Regolamento, predisporre la messa a punto delle nuove schede di valutazione, i relativi report e simulazioni del funzionamento del nuovo sistema.</p> <p>Nel corso dell'anno, come da contratto decentrato 2019-2021, si svolgerà una procedura di progressione economica orizzontale, pertanto sarà necessario predisporre, previa contrattazione, il nuovo regolamento e attuare la procedura di progressione tenendo conto della necessità di uniformare valutazioni fatte con sistemi diversi.</p> <p>4) Nell'ottobre 2017 per supportare il processo di attuazione della Riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale mediante la realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale nella sua globalità (Camere di Commercio, Aziende Speciali e società controllate ed Unioni Regionali). Assunto alla base di tale progetto è la valorizzazione del capitale umano sia attraverso un'azione formativa intensiva e sistematica, sia mediante l'attivazione di Community professionali per la condivisione e lo scambio delle conoscenze. Pertanto negli ultimi mesi del 2017 sono partite le prime</p>								

	<p>linee formative che sono proseguite ed implementate per tutto il triennio. Tali linee formative proseguono anche nell'anno 2021. Si tratta di formazione molto impegnativa fruibile on line e in presenza, che coinvolge tutto il personale camerale e che presuppone un numero minimo di ore di partecipazione per ottenere il certificato di partecipazione. Pertanto è necessaria una complessa attività di coordinamento finalizzata da un lato alle rendicontazioni per Unioncamere dall'altro a permettere la partecipazione a tutti i colleghi garantendo nel contempo il regolare svolgimento delle attività degli uffici.</p> <p>5) Revisione/aggiornamento delle seguenti attività: . revisione e aggiornamento dei regolamenti (per es. regolamento missioni) . predisposizione nuovi contratti di lavoro per il personale che ha modificato il proprio rapporto di lavoro da part time a tempo pieno o viceversa;</p> <p>6) Gestione emergenza epidemiologica COVID19: prosecuzione nell'attività di studio e analisi dei DPCM, ordiananze, direttive e circolari emanate dai vari organi istituzionali; predisposizione degli ordini e comunicazioni di servizio e attività di supporto alla dirigenza. Gestione attività di registrazione/monitoraggio dei reports settimanali di smart working di tutto il personale, adempimento di tutte le rilevazioni/monitoraggi richieste dalle varie autorità sullo stato dello smart working; gestione di orari di lavoro più flessibili e personalizzati; gestione dei piani di rientro</p> <p>7) 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>	
Risorse economiche	PROVENTI	€ 0,00
	ONERI	€ 0,00
	INVESTIMENTI	€ 0,00
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3A0102_001a	partecipazione al 100% degli incontri del guppo di lavoro di competenza	100%
Kpi3A0102_001b	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	Report al 30/6 Report al 31/12
Kpi3A0102_002a	Predisposizione di un documento esplicativo dello stato di attuazione dello SW nella CCIAA di Lucca secondo le indicazioni di Unioncamere da inserire nel Piano Performance	Entro gennaio
Kpi3A0102_002b	predisposizione proposta di regolamento del lavoro agile in regime "ordinario" almeno 20 gg prima della fine della situazione di emergenza sanitaria	20 gg prima
Kpi3A0102_003a	predisposizione nuove schede di valutazione performance per singolo dipendente, applicazione nuovo sistema e relativa reportistica	SI/NO
Kpi3A0102_003b	proposta nuovo regolamento entro giugno	Entro giugno
Kpi3A0102_003c	gestione della procedura di progressione orizzontale entro settembre	entro settembre
Kpi3A0102_004	Monitoraggio e gestione del 100% dei percorsi formativi cui la Camera aderisce.	SI/NO
Kpi3A0102_005	Report finale con indicazione delle ore di formazione; n. partecipanti... "	Report finale
Kpi3A0102_006	predisposizione di almeno 1 regolamento e del 100% dei nuovi contratti di lavoro	n. 1 regolamento 100% contratti
Kpi3A0102_007	"gestione accentrata del monitoraggio attività svolte in modalità smart working mediante raccolta reportistica;	SI/NO
OBIETTIVO STRATEGICO 3B Orientare la gestione della performance		
Obiettivo operativo	OP 3B0101 Ciclo di gestione della performance	
Descrizione	1) Nel corso del 2018 ha preso avvio il processo di accorpamento con le Camere di Massa-Carrara e Pisa. Dopo un periodo di sospensione a causa dei ricorsi presentati da alcune Camere di Commercio, tra cui quella di Massa Carrara, nel Decreto Legge n. 104 del 15 agosto 2020, si dispone il riavvio del processo di accorpamento.	

	<p>Cio comporterà da un lato il probabile coinvolgimento a supporto degli organi/dirigenza per la definizione dei documenti di programmazione strategica ed operativa del nuovo soggetto che scaturirà dal percorso di aggregazione (Programma pluriennale; Piano triennale della performance; RPP...), dall'altro un' intensa attività di studio e confronto per giungere alla omogeneizzazione dei sistemi attualmente adottati dalle 3 Camere accorpate e alla definizione di un sistema unitario e condiviso di programmazione e controllo.</p> <p>2) Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione Performance: A partire dal 2021 si dovrà applicare per la prima volta il nuovo SMVP sulla misurazione della performance 2020. Pertanto sarà necessario approfondire il nuovo Regolamento e predisporre tutta la nuova modulistica.</p> <p>Organizzazione di un nuovo incontro con il personale per ricordare il nuovo SMVP o almeno le novità principali.</p> <p>3) FORMAZIONE DEL PERSONALE: Nel corso dell'anno verrà completata la formazione per tutte le addette sulle tematiche relative a programmazione e controllo.</p> <p>Si procederà in affiancamento a svolgere tutte le fasi delle procedure di programmazione e controllo e a stendere una procedura scritta per la condivisione delle informazioni.</p> <p>Sarà svolta anche un'attività di approfondimento sul nuovo programma di contabilità CON2 per le parti di competenza, continuando la collaborazione avviata nel corso del 2019 con il Servizio Gestione Patrimoniale e finanziaria, l'ufficio Ragioneria e l'ufficio Studi e Statistica per l'affinamento della riorganizzazione/semplificazione delle attività progettata ed attuata alla fine del 2019.</p> <p>4) ANALISI E INDAGINI PERIODICHE: Particolare attenzione sarà dedicata alla rilevazione dei dati che saranno oggetto di tutti gli osservatori/indagini/rilevazioni cui la Camera è chiamata a partecipare (es. osservatorio strutture e servizi; alimentazione del sistema informativo Pareto, ecc.)</p> <p>5) Collaborazione con l'ufficio Segreteria, Protocollo, URE per l'aggiornamento della Intranet camerale. Nel corso del 2020 è stata implementata la nuova funzionalità "Programmazione", per l'inserimento e la rendicontazione degli obiettivi, dei progetti e delle procedure trasversali, utile anche in fase di predisposizione della RPP. Nel corso dell'anno si procederà alla sperimentazione della nuova funzionalità mantenendo contemporaneamente operativa anche quella attualmente in uso, quantomeno per i primi periodi.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI	€ 0,00
	ONERI	€ 0,00
	INVESTIMENTI	€ 0,00
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3B0101_001a	partecipazione al 100% degli incontri del gruppo di lavoro di competenza	100%
Kpi3B0101_001b	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	Report al 30/6 Report al 31/12
Kpi3B0101_002	organizzazione incontro con il personale e/o sessioni per gruppi per ripetere le novità da applicare con il nuovo SMVP entro febbraio	Entro febbraio
Kpi3B0101_003	completamento della formazione su tutte le fasi e stesura delle procedure per la rilevazione finale/periodica risultati progetti/obiettivi e Relazione Performance almeno 2 procedure	≥2
Kpi3B0101_004	Invio dati e documenti per analisi e indagini periodiche entro i termini richiesti.	SI/NO
Kpi3B0101_005	sperimentazione della nuova funzionalità sulla intranet e contemporanea gestione operativa del sistema di programmazione e monitoraggio attualmente in uso	SI/NO
Obiettivo operativo	OP 3B0102 Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders	
Descrizione	<p>CUSTOMER SATISFACTION: Il sistema camerale ha di fronte a sé l'impegno di perseguire una crescente attenzione verso un'adeguata rilevazione della qualità nelle sue diverse accezioni, dal momento che gli obiettivi di maggiore efficienza e di razionalizzazione della spesa - imposti dall'attuale contesto normativo e dal processo di riforma - non possono essere perseguiti a detrimento del livello qualitativo dei servizi erogati a beneficio degli utenti, vera e propria ragion d'essere di qualsiasi organizzazione pubblica.</p> <p>E' pertanto doveroso continuare a potenziare in maniera decisa la capacità di presidio sul versante della qualità dei servizi, nell'ottica di un miglioramento continuo a beneficio dell'utenza, fattore strategico per la reputazione e la credibilità delle amministrazioni pubbliche.</p> <p>Il D.Lgs. 33/2013 e la relativa delibera CiVit 50/2013 hanno reso obbligatorio per la PA la pubblicazione della Carta dei servizi e degli standard di qualità. Con il D.Lgs. 74/2017 è stato istituito l'obbligo per la PA di valutare la propria performance anche da un punto di vista esterno: il cittadino diventa così valutatore, la valutazione del grado di soddisfazione del cittadino/utente deve essere un ambito del</p>	

	<p>documento Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, il coinvolgimento degli utenti diventa parte integrante del processo di valutazione delle performance.</p> <p>La rilevazione delle customer camerali saranno fatte in stretta collaborazione con l'OIV, responsabile delle rilevazioni per l'ente, in particolare saranno trasmessi i report con i risultati delle rilevazioni semestrali effettuate.</p> <p>Il sistema camerale, con il paper metodologico pubblicato da Unioncamere nel giugno 2019, aggiornamento delle Linee Guida sulla customer satisfaction del 2013, è invitato a predisporre attraverso una metodologia di rilevazione flessibile e modulare la rilevazione di customer satisfaction sui processi fondamentali e sui servizi obbligatori.</p> <p>Nel 2021 saranno ripetute le indagini di customer realizzate nel 2020, somministrando i questionari on line, con la raccolta dei dati sull'area riservata del sito camerale, in modo da avere dati confrontabili e analizzabili nell'ottica di un miglioramento continuo .</p> <p>I livelli di indagine per i servizi camerali in essere sono:</p> <p>a) indagine di 1° livello: su ogni pagina del sito camerale è inserito un form per rilevare la soddisfazione dell'utente</p> <p>b) indagine di 2° livello: un approfondimento attraverso la somministrazione di questionari agli utenti che si rivolgono personalmente agli sportelli, con particolare attenzione a Mediazione, Sportello Finanziamenti, Sportello Nuova Impresa, Sportello Marchi e Brevetti, Sportello Internazionalizzazione.</p> <p>c) indagine di 3° livello: su indicazione dei Dirigenti e /o delle Posizioni Organizzative, saranno fatte indagini mirate agli eventi, ai corsi, ai seminari ritenuti strategici per l'ente camerale,</p> <p>d) indagine del sito camerale: da realizzarsi nel periodo marzo / maggio</p> <p>e) indagine complessiva sul livello di soddisfazione degli utenti, da realizzarsi nel periodo ottobre/novembre.</p> <p>Nel caso nel corso del 2021 divenga effettivo l'accorpamento con le Camere di Commercio di Pisa e di Massa-Carrara saranno valutate le metodologie e i questionari adottati dall'ente camerale di Lucca, per andarli ad integrare con quelle degli altri enti, in modo da arrivare ad un'indagine univoca.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI	€ 0,00
	ONERI	€ 0,00
	INVESTIMENTI	€ 0,00
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3C0102_001	realizzazione di indagine generale entro dicembre	SI/NO
Kpi3C0102_002	realizzazione di indagine settoriali continue con report semestrale e annuale (invio link da parte di tutti gli uffici nelle mail di risposta a quesiti/appuntamenti/ etc: predisporre link automatico nelle mail in collaborazione con ufficio Sistemi informatici) (vedi le seguenti indagini attive sul sito: corsi e seminari, sportelli, ti è stato utile, mediazioni)	2 report
Kpi3C0102_003	realizzazione indagine sito web entro dicembre	Entro dicembre
OBIETTIVO STRATEGICO 3C Gestione del patrimonio e di ogni novità normativa di competenza, in chiave economica e di efficacia		
Obiettivo operativo	OP 3C0102 Innovazione strumenti amministrativo-contabili	
Descrizione	<p>1) Gestione chiusura del bilancio di esercizio 2020 per la prima volta con il programma CON2 - verifica e monitoraggi limiti di spesa generale e per spese informatiche introdotti dalla Legge di Bilancio 2020.</p> <p>2) Gestione MOPA e contabilizzazione incassi ricevuti tramite PAGO PA, modalità obbligatoria di pagamento dei servizi camerali dal 1 marzo 2021.</p> <p>3) Gestione attività funzionali all'accorpamento.</p> <p>4) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI	€ 0,00
	ONERI	€ 0,00
	INVESTIMENTI	€ 0,00
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3C0102_001a	Approvazione bilancio di esercizio 2020 entro il 30 aprile o diverso termine stabilito dall'Amministrazione	Entro aprile
Kpi3C0102_001b	Monitoraggio con cadenza almeno trimestrale	Monitoraggio trimestrale
Kpi3C0102_002	Contabilizzazione incassi pervenuti tramite Pago PA: al massimo entro il 15 del mese successivo	Entro il 15 mese successivo

Kpi3C0102_003a	Partecipazione al 100% degli incontri con PI e MS di competenza dell'Ufficio	100%
Kpi3C0102_003b	Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/06 e al 30/12	Report al 30/6 Report al 31/12
Kpi3C0102_004	Rispetto tempistiche procedure trasversali e di ufficio significative: a) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura dell'obiettivo n. 1 b) Gestione attività per realizzazione Preventivo, Variazioni al Preventivo e Bilancio di esercizio secondo la tempistica definita dall'Ente nell'ambito dei termini di legge; c) Monitoraggio conti pubblici – Controlli Banca dati Siope al 31/12/2020 d) Verifiche ed analisi conti di gestione Esattorie per ruoli Diritto annuale e Sanzioni amministrative al 31/12/2020, con predisposizione in corso di anno dei dati di Bilancio necessari per l'eventuale parificazione a consuntivo e) Attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente alle attività contabili f) sollecito ai Comuni per comunicazione spese di notifica entro il mese di novembre 2021 g) trasmissione dei conti Giudiziali 2020 alla Corte dei Conti nei termini di legge	Report finale
Obiettivo operativo	OP 3C0103 Gestione patrimonio e innovazioni amministrativo-contabili	
Descrizione	1) Gestione attività funzionali alla prima chiusura del bilancio di esercizio con il programma CON 2.0 per le parti di competenza 2) Razionalizzazione locali camerali: gestione Immobile sito in via del Giardino Botanico dopo l'avvenuto rilascio da parte della Provincia. Attività di supporto strumentali ai lavori di manutenzione e al ripristino funzionalità di Sala Fanucchi 3) Gestione attività funzionali all'accorpamento. 4) Attività ordinaria - mantenimento standard di livello del servizio, anche alla luce della riorganizzazione delle attività dell'Ufficio a seguito dell'ingresso della nuova unità da ottobre 2020: sia per le attività contabili dell'Ufficio, sia per le attività inerenti i compiti per il funzionamento dell'ente e di supporto alla programmazione e successiva gestione contratti più significativi in scadenza nel 2021	
Risorse economiche	PROVENTI € 0,00 ONERI € 15.000,00 INVESTIMENTI € 110.000,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3C0103_001	Realizzazione attività di competenza dell'Ufficio (fatture, inventario, ammortamenti) su CON2 dall'1/1/2020: report al 30/06	report al 30/6
Kpi3C0103_002a	Verifica/chiusura utenze entro 3 mesi dal verbale di consegna dell'immobile	entro 3 mesi
Kpi3C0103_002b	Realizzazione sistema di verifiche periodiche: avvio entro 3 mesi dal verbale di consegna dell'immobile	entro 3 mesi
Kpi3C0103_002c	Ripristino funzionalità Sala per parti arredi entro 2 mesi dal Certificato di fine lavori o analogo documento	entro 2 mesi
Kpi3C0103_003a	Partecipazione al 100% degli incontri con PI e MS di competenza dell'Ufficio	100%
Kpi3C0103_003b	Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/06 e al 30/13	report al 30/6 report al 31/12
Kpi3C0103_004	a) Proposta time line contratti significativi in scadenza: entro 28 febbraio 2021 b) Acquisizione entro 30 giugno delle competenze da esercitare in autonomia equivalenti a quelli dell'altra unità C della nuova unità dell'ufficio c) Realizzazione 100% dei rinnovi ritenuti significativi dalla Amministrazione d) N. Durc richiesti	Report finale
Obiettivo operativo	OP 3C0104 Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente - manutenzione immobili	
Descrizione	1) Gestione attività funzionali alla prima chiusura del bilancio di esercizio con il programma CON 2.0 per le parti di competenza - collaborazione alla gestione del limite delle spese informatiche 2) Gestione attività funzionali all'accorpamento. 3) Gestione attività funzionali allo smartworking e collaborazione alla figura per la transizione digitale prevista dall'articolo 17 del D.Lgs 82/2005 (con Ufficio Segreteria e URE).	

	4) Attività di supporto strumentali al ripristino funzionalità di Sala Fanucchi per impianto audio/video	
Risorse economiche	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 25.000,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3C0104_001	Realizzazione attività di competenza dell'Ufficio (fatture e inventario) su CON2 dall'1/1/2020: report al 30/06	report a giugno
Kpi3C0104_002a	Partecipazione al 100% degli incontri con PI e MS di competenza dell'Ufficio	100%
Kpi3C0104_002b	Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/06 e al 30/12	report al 30/6 report al 31/12
Kpi3C0104_003a	Gestione acquisti funzionali SW ed adempimenti informatici per la transizione, secondo le scelte dell'amministrazione - report al 30/6 e al 31/12	report al 30/6 report al 31/12
Kpi3C0104_003b	Radiazione e smaltimento attrezzature obsolete: entro 30 giugno	Entro giugno
Kpi3C0104_004	Ripristino funzionalità Sala parte impianti entro 3 mesi dal Certificato di fine lavori	Entro 3 mesi
Obiettivo operativo	OP 3C0105 Presidio continuo alla gestione della riscossione	
Descrizione	1) Potenziamento attività di recupero incassi per diritto annuale - Annualità 2019: conclusioni attività di sollecito riscossione pre-ruolo - Gestione ruolo entro dicembre 2021 - Annualità 2020: azioni sollecito entro agosto 2021. 2) Gestione attività funzionali all'accorpamento. 3) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.	
Risorse economiche	PROVENTI € 0,00 ONERI € 4.000,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Kpi3C0105_001a	Azioni dirette su incompleti 2019 per sollecito pre ruolo: entro 31 ottobre 2021	Entro ottobre
Kpi3C0105_001b	Secondo sollecito 2020: entro giugno 2021	Entro giugno
Kpi3C0105_001c	Gestione ruolo 2019: entro 31 dicembre 2023	entro 31/12/2023
Kpi3C0105_002a	Partecipazione al 100% degli incontri con PI e MS di competenza dell'Ufficio	100%
Kpi3C0105_002b	Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/06 e al 30/12	report al 30/6 report al 31/12
Kpi3C0105_003	Gestione temporale attività amministrative connesse a: -- Riesame cartella esattoriale in autotutela (30 gg dalla richiesta di sgravio) -- Incassi da sollecito 2020 nel 2021 pari ad almeno il 10% del credito a Dicembre 2020 (dati di consuntivo). -- Tempestiva evasione richieste mail (3 gg dalla richiesta) --Controlli sui fornitori/su destinatari di contributi per altre finalità interne (8 gg dalla richiesta) - Report numerico a cadenza semestrale (N.B.: i dati richiesti saranno di volta in volta riportati e aggiornati nel report semestrale più vicino a quello della disponibilità del dato): -- %riscossione spontanea (calcolata all'emanazione ruolo) e % di riscossione coattiva al 30/06 e 31/12 (secondo dati disponibili) -- valore rimborsi di ufficio in corso di esercizio, a seguito analisi versamenti non attribuiti - Esiti verifiche ed analisi conti di gestione per ruoli diritto annuale, in collaborazione con Ufficio Ragioneria, e con gestione diretta dei rapporti con Agenzia Italia Riscossione	Report annuale su attività svolte

OBIETTIVO STRATEGICO 3D Trasparenza e anticorruzione

Obiettivo operativo	OP 3D0101 Trasparenza e anticorruzione	
Descrizione	La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione alla luce della normativa vigente, delle delibera e delle Linee guida pubblicate da Anac. In considerazione del prevedibile avvio e conclusione del processo di accorpamento con le Cciao di Pisa e Massa, sarà data priorità a tutte le attività volte ad uniformare progressivamente, previo confronto, i principali atti (PTPC, Carta dei servizi, Regolamenti e Codice di comportamento) e a definire una comune metodologia organizzativa, in particolare ai fini del monitoraggio.	
Risorse economiche	PROVENTI € 0,00 ONERI € 0,00 INVESTIMENTI € 0,00	
Indicatore	Algoritmo	Target 2020
Kpi3D0101_001a	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Partecipazione al 100% degli incontri con Pi e MS di competenza per la materia	100%
Kpi3D0101_001b	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	report al 30/6 report al 31/12
Kpi3D0101_002	Revisione e aggiornamento del Piano Triennale di prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-23 a seguito dell'adozione del PNA 2019 di Anac e delle Linee Guida Unioncamere per la successiva pubblicazione sul sito camerale entro il 31 marzo 2021	Entro marzo

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.

Obiettivo operativo	OP 3E7101 Comunicazione e la sua strategia	
Descrizione	<p>1) COMUNICAZIONE - Il Piano triennale per l'informatica per la Pubblica Amministrazione, entrato in vigore nel 2019, tra i suoi obiettivi definisce le regole dell'interoperabilità, usabilità, e accompagna le amministrazioni nella realizzazione di servizi digitali secondo i bisogni degli utenti, al fine di incentivare la dematerializzazione e lo sviluppo dei servizi on line. Questi temi sono stati portati avanti negli anni dalla Camera di Commercio di Lucca attraverso la creazione sia della piattaforma Intranet che del sito web istituzionale, ma alla luce delle innovazioni digitali degli ultimi anni, si ha la necessità di adeguare le piattaforme alle ultime innovazioni prevedendo laddove necessario un aggiornamento, in grado di supportare nuovi applicativi informatici tali che consentano la realizzazione di documenti informatici e la digitalizzazione dei dati, sia per uno scambio della comunicazione interna, e gestione interna dei procedimenti, sia per la comunicazione esterna, ed in particolare per dare al cittadino un sempre maggior numero di servizi on line.</p> <p>Nell'ottica dell'adeguamento alla normativa si rende necessario proseguire il tema della dematerializzazione e dell'attivazione dei servizi online in maniera conforme al Codice dell'Amministrazione Digitale, sfruttando al massimo le potenzialità della Intranet, del sito istituzionale e degli applicativi utilizzati dai vari uffici camerale.</p> <p>In relazioni al prossimo accorpamento occorrerà gestire attività funzionali quali integrazioni per la comunicazione esterna dei siti web, delle pagine social, dell'ufficio stampa e per la comunicazione interna la intranet"</p> <p>2) La diffusione delle informazioni istituzionali legate alle attività dell'ente camerale e della sua partecipata Lucca Promos anche per il 2020 avverrà in un'ottica di comunicazione integrata multimediale, associando ai tradizionali mezzi di comunicazione la comunicazione digitale in tutte le sue forme (sito web, social networks, e-mail marketing, etc.).</p> <p>3) FONDAZIONE GIACOMO PUCCINI - A seguito della stipula di una convenzione con la Fondazione Puccini, la Camera ha assunto il ruolo di coordinamento delle attività gestionali e promozionali della Fondazione stessa. 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: la collaborazione del personale camerale avrà ad oggetto la gestione delle attività di animazione della casa museo, tra cui le attività didattiche, per le scuole e le famiglie, la gestione commerciale, la comunicazione web e social.</p>	

	<p>Le attività verranno svolte ricercando la massima collaborazione con altri soggetti, privati o pubblici, che in provincia realizzano eventi legati al nome di Puccini.</p> <p>L'ufficio prosegue anche per il 2021 l'attività di ufficio stampa, aggiornamento del sito web e amministrazione della pagina Facebook e delle altre pagine social (Google Plus, Youtube e Instagram) del Puccini Museum - Fondazione Giacomo Puccini."</p> <p>4) The lands of Giacomo Puccini - campagna di marketing territoriale. Il progetto, iniziato nel 2015, si è sviluppato per l'affermazione del brand territoriale attraverso campagna ADV su testate internazionali, presenza con dei pannelli promozionali degli eventi del territorio presso l'aeroporto di Pisa, il restyling del sito www.luccaterre.it, comunicazione social per l'affermazione di #puccinilands, attività di media relation con stampa nazionale ed internazionale, diffusione di materiale brandizzato sul territorio provinciale ed extra provinciale, oltre che internazionale. Per il 2021 le attività avviate proseguiranno, ed in particolare sarà prestata un'attenzione maggiore alla promozione del sito luccaterre.it/puccinilands.it e al suo aggiornamento (eventi del territorio), del sempre maggior utilizzo dei canali social dedicati al brand, per far sì che la comunicazione diventi sempre più integrate e multimediale, e di una maggior sensibilizzazione degli stakeholder attraverso l'invio di newsletter e le registrazioni da parte delle strutture ricettive all'area riservata per la condivisione di notizie con template brandizzati.</p> <p>5) Comunicazione eventi: Prosegue l'organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente, in particolare per il 2021, compatibilmente alle disposizioni per la sicurezza legate all'emergenza Covid19 si prevede l'organizzazione della cerimonia di Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico, la collaborazione con l'Associazione Lucchesi nel mondo della Premiazione dei lucchesi che si sono distinti all'estero, e la comunicazione della manifestazione Il Desco. L'ufficio sarà di supporto ai progetti delle singole aree dell'ente camerale che prevedono azioni di comunicazione mirata e strutturata.</p>	
Risorse economiche	PROVENTI	€ 15.000,00
	ONERI	€ 54.500,00
	INVESTIMENTI	€ 20.000,00
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3E0101_001a	revisione e riorganizzazione dei contenuti del sito istituzionale in un'ottica di usabilità e accessibilità entro maggio	Entro maggio
Kpi3E0101_001b	adeguamento del sito istituzionale alle Linee guida per l'accessibilità dei contenuti Web (WCAG) 2.0 entro agosto	Entro agosto
Kpi3E0101_001c	avvio sperimentazione per rendere accessibili i servizi online presenti sul sito istituzionale tramite SPID	SI/NO
Kpi3E0101_002	report annuale delle attività comunicazione fatte per Lucca Promos	Report annuale
Kpi3E0101_003	report annuale delle attività comunicazione fatte per il Puccini Museum - Casa Natale di Giacomo Puccini	Report annuale
Kpi3E0101_004a	Conclusione della Campagna di promozione 2020 e partenza della campagna 2021	SI/NO
Kpi3E0101_004b	report annuale delle attività comunicazione fatte per The lands of Giacomo Puccini (aggiornamento sito, comunicazione sui social, invio comunicati e redazionali, etc.)	Report annuale
OBIETTIVO STRATEGICO 3F Innovazione normativa e miglioramento continuo		
Obiettivo operativo	OP 3F0101 Miglioramento continuo gestione dei flussi documentali, archivi camerale, sistema informatico anche in attuazione di nuove normative.	
Descrizione	<p>1) L'adeguamento al Gdpr con l'elaborazione di una metodologia per la valutazione del rischio, l'aggiornamento delle autorizzazioni ai dipendenti, la creazione del Registro dei trattamenti su Regi è pressochè stato completato nel corso del 2020, ma occorre continuare a presidiare la materia, ed in particolare integrare con quanto fatto dalle CCIAA coinvolte nel processo di accorpamento con l'ente lucchese. In generale proseguiranno le seguenti attività anche nel corso del 2021: applicazione della metodologia di valutazione del rischio, aggiornamento del Registro dei trattamenti, stesura di Informativa ove necessario.</p> <p>2) L'ufficio ha sempre puntato molto sulla dematerializzazione dei procedimenti e sulla digitalizzazione dei servizi. La digitalizzazione dei documenti presuppone anche la conservazione, organizzata secondo un'appropriata fascicolazione, frutto di una progettazione ad hoc, che comporta la formazione del fascicolo informatico e la definizione del tipo di conservazione. L'adozione del nuovo titolare ed il relativo Piano di fascicolazione ha portato a un cambiamento delle modalità operative consolidate e</p>	

	<p>richiederà una maggiore responsabilizzazione dei vari operatori su aspetti chiave della gestione documentale anche in chiave privacy (visibilità, tempo di conservazione, criteri di fascicolazione). Sarà, dunque, necessario formare i colleghi ed affiancarli per un periodo di tempo e gestire anche le attività che potrebbero emergere a seguito del processo di accorpamento. Proseguirà anche per il 2021 lo scarto informatico per gli atti del 2020.</p> <p>3) A seguito del Decreto Agosto emanato nel 2020 si prevede un lavoro di supporto al Segretario Generale per le attività funzionali all'accorpamento</p> <p>4) A seguito dell'accorpamento si prevedono attività legate all'integrazione delle piattaforme e dei portali utilizzati, in particolare si prevede che dovrà essere valutato se proseguire l'utilizzo del sw denominato "Sicraweb", di Maggioli, per la predisposizione degli atti di Dirigenti e Organi, ovvero adottare altro gestionale.</p>	
Risorse economiche	<p>PROVENTI € 0,00</p> <p>ONERI € 8.000,00</p> <p>INVESTIMENTI € 0,00</p>	
Indicatore	Algoritmo	Target 2021
Kpi3F0101_001a	verifica ed eventuale aggiornamento del Registro dei trattamenti (REGI) e delle informative privacy relative entro aprile 2021	Entro aprile
Kpi3F0101_001b	revisione dei procedimenti amministrativi di ente (sez. Amministrazione Trasparente) con verifica del rispetto delle informative sulla privacy entro giugno 2021	Entro giugno
Kpi3F0101_002a	predisposizione di schemi per la gestione del Flusso di posta in entrata, posta in uscita con indicazioni per una corretta fascicolazione (criteri per la creazione del fascicolo e per la chiusura) da condividere con tutti i colleghi e inserimento nella Intranet camerale. Entro febbraio	Entro febbraio
Kpi3F0101_002b	invio a ciascun ufficio di un report relativo ai fascicoli 2020 ancora aperti con richiesta di verifica e chiusura entro febbraio. Recall entro giugno.	Entro febbraio Entro giugno
Kpi3F0101_002b	predisposizione di schemi di flusso per utilizzo corretto delle Banche dati delle Pec (IPA - INI Pec - Registro Imprese), della Rubrica di Gedoc (inclusa gestione gruppi) e invio a tutti i colleghi e inserimento nella Intranet entro febbraio	Entro febbraio
Kpi3F0101_002c	verifica dei dati inseriti nella rubrica di Gedoc (eliminazione doppioni e contatti senza mail/pec o comunque non validi) entro giugno	Entro giugno
Kpi3F0101_002d	Caricamento Gruppi di Pec richiesti dagli uffici. Report a fine anno	SI/NO
Kpi3F0101_002e	partecipazione al 100% degli incontri del gruppo di lavoro di competenza	100%
Kpi3F0101_003a	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	Report al 30/6 Report al 31/12
Kpi3F0101_003b	verifica dei portali per la gestione documentale e degli atti utilizzati dalle CCIAA di Pisa e Massa Carrara e valutazione attività per l'integrazione in collaborazione con l'ufficio Sistema Informatico	SI/NO
Kpi3F0101_004	Supporto al SG per la gestione dei rapporti con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, in particolare per la presentazione dei progetti per l'anno 2021 e per la rendicontazione dei progetti 2020 secondo le tempistiche della stessa Fondazione, relative sia alle attività progettuali dell'ente camerale che delle due società controllate: report finale	Report finale
Kpi3F0101_005	verifica ed eventuale aggiornamento del Registro dei trattamenti (REGI) e delle informative privacy relative entro aprile 2021	Entro aprile

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

SEGRETARIO GENERALE FACENTE FUNZIONI – Dr.ssa Alessandra Bruni

Obiettivo individuale 1	GARANTIRE I LIVELLI DI SERVIZIO ATTRAVERSO IL RISPETTO DEGLI STANDARD DI QUALITA' E DEI TEMPI DICHIARATI SUI DIVERSI PROCEDIMENTI/PROCEDURE (INTERNI ED ESTERNI) DELLA CAMERA. ATTUAZIONE OBBLIGHI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE		
Descrizione	<p>1) Monitoraggio dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire all'utenza (definiti con gli standard di qualità nella Carta dei servizi camerale e con i tempi dichiarati nei procedimenti/procedure selezionati dall'Ente), affinché non si discostino da quelli individuati.</p> <p>2) Progetti di rilevazione dati: Come ogni anno avranno luogo le rilevazioni dell'Osservatorio nazionale strutture e servizi, Pareto, Osservatorio bilanci ecc... Di rilievo l'attenzione richiesta all'intera struttura nel fornire i dati che verranno utilizzati per il processo di accorpamento.</p> <p>3) Trasparenza e anticorruzione (D.Lgs. 33/2013; L. 190/2012; D. Lgs. 97/2016): collaborazione degli uffici con il Responsabile della trasparenza e anticorruzione nell'attuazione degli obblighi normativi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.</p> <p>4) Adozione del nuovo Manuale di Gestione documentale e dei connessi Piani di classificazione e di fascicolazione. In particolare, con riferimento a quest'ultimo, posto che lo stesso contiene le informazioni relative alla formazione dei fascicoli e delle aggregazioni documentarie per gestire con efficienza i procedimenti amministrativi e i processi di lavoro, verrà predisposta una procedura finalizzata ad assicurare la completezza dei fascicoli mediante inserimento di tutti i documenti legati al procedimento, incluse le mail in partenza, nonché la corretta chiusura dei fascicoli una volta conclusi i procedimenti.</p>		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	
kpi 1	Rilevazione risultati standard di qualità definiti con la Carta dei servizi/procedimenti-procedure individuati: scostamento medio non superiore al 10% se adeguatamente motivato;	≤10%	
kpi 2	Elaborazione dati nei termini richiesti, in occasione delle specifiche rilevazioni, prestando particolare attenzione alla qualità dei dati	SI/NO	
kpi 3	relazione sulle attività poste in essere per il rispetto di adempimenti/tempi di realizzazione redatta dal Responsabile per la trasparenza e l'anticorruzione	SI/NO	
kpi 4a	Adozione nuovo Manuale di Gestione documentale e dei connessi Piani di classificazione e di fascicolazione	SI/NO	
kpi 4b	Predisposizione procedura per la corretta gestione dei fascicoli e attività di formazione di tutto il personale: report elaborato da ufficio Segreteria	report finale (uff. Serreteria)	
Obiettivo individuale 2	LEGGE DI RIFORMA DEL SISTEMA CAMERALE: PRIMA APPLICAZIONE		
Descrizione	<p>1) Nel novembre 2016 con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale del Decreto Legislativo n. 219/2016, si è completato il quadro normativo che ha sancito la revisione del sistema camerale italiano. Con il Decreto del MISE 16/02/2018 che accoglie la proposta di razionalizzazione organizzativa presentata da Unioncamere Nazionale, la Camera di Lucca viene accorpata con quelle di Massa Carrara e di Pisa, nella CCIAA della Toscana Nord-Ovest, la cui procedura di costituzione è stata avviata il 1° marzo 2018. In data 30 aprile, il TAR Lazio, chiamato a giudicare i ricorsi presentati da alcune Camere di Commercio, tra le quali c'è anche la Camera di Commercio di Massa Carrara, ha riconosciuto fondati dubbi di costituzionalità della legge di riordino delle Camere di Commercio, rinviando l'esame della questione alla Corte Costituzionale. La Corte Costituzionale ha trattato il ricorso lo scorso 10 giugno ed ha escluso che vi siano profili di incostituzionalità. Pertanto il ricorso è nuovamente pendente di fronte al TAR Lazio</p>		

	<p>in attesa di pronunciamento. In data 14 di agosto 2020 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto Legge n. 104/2020, entrato in vigore il 15 agosto 2020, nel quale all'art. 61 comma 2 si dispone la decadenza degli Organi di Governo di tutte le Camere di Commercio che non abbiano completato il percorso di accorpamento ed i cui organi siano scaduti, è anche prevista la nomina di un Commissario Straordinario da parte del Mise in sostituzione di Presidente, Giunta e Consiglio fino all'accorpamento delle 3 Camere. E' quindi prevedibile che nel 2021 abbia luogo la costituzione della CCIAA della Toscana Nord-Ovest e pertanto sarà necessario dedicare attenzione all'attuazione delle attività propedeutiche all'accorpamento e a quelle di armonizzazione delle funzioni, dei procedimenti e dei regolamenti con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per uniformare il più possibile i vari aspetti operativi e gestionali.</p> <p>2) Al fine di supportare il processo di attuazione della riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale articolata in un insieme integrato di attività progettuali che vanno dalla ricognizione e mappatura dei profili professionali (attuali ed in divenire) alla realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale.</p> <p>Assunto alla base di tale progetto è la valorizzazione del capitale umano sia attraverso un'azione formativa intensiva e sistematica, sia mediante l'attivazione di Community professionali per la condivisione e lo scambio delle conoscenze e per favorire il necessario collante tra le diverse componenti del sistema, fattore critico di successo per implementare il "nuovo modello" di Sistema camerale delineato dalla Riforma.</p> <p>Negli ultimi mesi del 2017 hanno preso avvio i percorsi formativi per accelerare l'acquisizione delle competenze necessarie all'esercizio delle nuove funzioni assegnate dalla riforma e, in generale, per facilitare il cambiamento e condividere il rinnovato approccio alle diverse linee di servizio. Tali percorsi sono attualmente in corso e proseguiranno anche nel 2021.</p> <p>Oltre all'impegno richiesto a tutto il personale di seguire questa tipologia di corsi molto impegnativa, garantendo la regolare funzionalità degli uffici, si prosegue con la gestione accentrata dell'intero progetto formativo allo scopo di garantire la certificazione delle ore seguite in modalità web conference e/o differita, mantenere i continui rapporti con Unioncamere ed ottenere la certificazione delle competenze acquisite.</p> <p>3) Individuazione di misure organizzative e adozione di atti e regolamenti allo scopo di recuperare efficienza e mantenere inalterati i livelli di servizio considerate le intervenute e le previste riduzioni di organico, anche nell'ottica di migliorare la collaborazione tra il personale camerale e quello delle partecipate totalitarie, e per effettuare attività preparatorie e propedeutiche all'accorpamento con le Camere di MS e PI.</p>		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	
kpi 1	Attiva partecipazione dell'intera struttura a tutte le azioni utili ai fini del percorso di accorpamento: partecipazione ad incontri con le Camere di Massa Carrara e di Pisa per la definizione di un percorso tendente ad uniformare attività, procedimenti, aspetti organizzativi e gestionali: report finale del Segretario generale f.f.	report finale del Segretario generale f.f.	
kpi 2	Partecipazione del personale alle linee formative organizzate da Unioncamere nel rispetto del regolare funzionamento degli uffici – report finale elaborato dall'ufficio Personale	report finale (uff. Personale)	
kpi 3	Adozione di provvedimenti di riorganizzazione e/o di revisione procedure. Relazione sui benefici conseguiti elaborata dal Segretario generale f.f.	report finale del Segretario generale f.f.	
Obiettivo individuale 3	RIORGANIZZAZIONE ENTE PER FRONTEGGIARE L'EMERGENZA EPIDEMIOLOGICA DA COVID 19		
Descrizione	<p>L'evolversi della situazione di emergenza epidemiologica, in considerazione della necessità ed urgenza di contenere gli effetti negativi della diffusione del virus COVID19, ha portato all'adozione di numerosi interventi normativi, sia di rango primario che secondario, tutti orientati ad una decisa spinta verso l'adozione di modalità di lavoro agile per le PA. La Camera di Commercio di Lucca ha risposto in maniera tempestiva ed efficace a questa emergenza. In tempi brevissimi è riuscita a rivedere completamente la propria organizzazione ricorrendo allo smart working per il 100% del personale non dirigenziale. La Camera ha potuto contare sull'atteggiamento disponibile, responsabile e competente del proprio personale che si è immediatamente adattato alla nuova organizzazione garantendo un adeguato livello dei servizi camerali.</p> <p>Attualmente l'Italia contestualmente al contenimento dell'emergenza epidemiologica sta adottando iniziative volte a stimolare la ripartenza economica, per cui è necessario riprogettare l'organizzazione dell'attività lavorativa con modalità diverse ed innovative rispetto a quelle utilizzate fino ad oggi, allo</p>		

	scopo di tutelare la sicurezza e la salute dei lavoratori ed utenti e contestualmente partecipare attivamente alla ripresa dell'economia italiana.		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	
kpi 1	monitoraggio settimanale delle attività svolte in smart working mediante elaborazione di report specifici differenziati in base all'attività progettuale e ordinaria da parte di ciascun dipendente	Report settimanali	
kpi 2	aggiornamento tempestivo del Protocollo anticontagio previa condivisione con le organizzazioni sindacali	SI/NO	
kpi 3	individuazione/attuazione tempestiva di nuove modalità organizzative di lavoro, sentite le RSU, in funzione dell'evolversi della situazione epidemiologica	Report finale	
kpi 4	Adozione di un Regolamento per l'attuazione del lavoro agile entro 30 gg. dalla cessazione del periodo di emergenza causato dalla pandemia da Covid-19	Entro 30 gg	
Obiettivo individuale 4	REALIZZAZIONE DEI PROGRAMMI, PROGETTI, ATTIVITA' E INIZIATIVE DI AREA PER L'ANNO 2020 STABILITI DAL CONSIGLIO CON L'APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA, DEL PREVENTIVO ECONOMICO E DEL BUDGET DIREZIONALE. COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELLE PARTECIPATE CAMERALI TOTALITARIE		
Descrizione	Realizzare una pianificazione operativa per stabilire, in accordo con i diversi responsabili, le scadenze da rispettare per assicurare la realizzazione di tutte le attività programmatiche previste. Monitorare il budget assegnato rilevandone gli scostamenti e eventualmente intraprendendo azioni correttive Assicurare e garantire il conseguimento degli obiettivi programmatici dell'Ente, coinvolgendo nei processi decisionali l'intera struttura.		
Indicatore	Algoritmo	Target 2021	
kpi 1	Realizzazione del 90% degli obiettivi assegnati ai servizi e uffici delle Aree che discendono dai programmi, progetti, attività e iniziative delle Aree deliberati con la Relazione Previsionale e Programmatica 2021, il preventivo economico e il budget direzionale;	≥ 90%	
kpi 2	Realizzazione del 90% degli obiettivi di Ente n. 4-5-6 del 2021 deliberati dagli organi di governo camerali.	≥ 90%	