



CAMERA DI COMMERCIO
TOSCANA NORD-OVEST

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2026

Indice

	Pag.
La nostra Vision	<u>3</u>
La nostra Mission	<u>4</u>
La programmazione strategica	<u>5</u>
Il contesto economico-sociale	<u>6</u>
Il contesto normativo	<u>21</u>
Il sistema di governance integrato	<u>28</u>
Le risorse economiche e finanziarie	<u>29</u>
Le risorse umane	<u>34</u>
L'infrastruttura tecnologica	<u>39</u>
Dall'analisi all'azione: la strategia TNO 2026	<u>43</u>
Ambiti strategici di intervento	<u>45</u>
Ambito 1 – Obiettivi strategici, benefici attesi, progetti 2026	<u>46</u>
Ambito 2 - Obiettivi strategici, benefici attesi, progetti 2026	<u>54</u>
Ambito 3 - Obiettivi strategici, benefici attesi, progetti 2026	<u>62</u>

Creare valore per gli stakeholders della nuova Camera
TNO diventando nel quinquennio di mandato il
partner di riferimento per lo sviluppo economico del
sistema istituzionale e produttivo delle tre province
di competenza

- Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di creare valore mediante la **formazione continua delle proprie risorse umane**, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset anche immateriali
- Promuovere l'innovazione e la **doppia transizione** ecologica e digitale dei sistemi produttivi locali attraverso il sostegno agli investimenti, alla crescita delle competenze e all'accesso ai mercati.
- Accrescere **l'attrattività dei territori a fini turistici**, valorizzando il patrimonio artistico, culturale, paesaggistico e le produzioni di qualità.
- Accrescere la competitività dei sistemi economici locali promuovendo lo sviluppo delle **infrastrutture**, stimolando processi aggregativi sinergici, promuovendo lo sviluppo di beni/servizi innovativi.
- Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale promuovendo la **semplificazione amministrativa**, diffondendo la **trasparenza e la legalità sui mercati**, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori.
- Supportare la diffusione delle forme di **giustizia alternativa**, quali arbitrato e mediazione, e favorire la capitalizzazione delle esperienze imprenditoriali anche dopo la fase della **crisi**

LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA

Programma Pluriennale 2023-2027 → definisce le **priorità strategiche** del mandato. Funge da documento guida fondamentale per l'azione politica della Camera di Commercio, fissando la visione di lungo termine e gli obiettivi per lo sviluppo del territorio.

Relazione Previsionale e Programmatica → traduce la visione strategica pluriennale in **obiettivi annuali**. La sua efficacia si basa su un'attenta analisi del contesto esterno ed interno per garantire la coerenza e l'efficacia delle azioni.

Preventivo Economico → assegna le **risorse finanziarie** indispensabili per realizzare gli interventi programmati. È lo strumento contabile che, in piena coerenza con la pianificazione, rende **operativi gli obiettivi** annuali e ne garantisce la sostenibilità economica.

PIAO 2026-2028 → avvia il **Ciclo di Gestione della Performance**. Definisce **obiettivi, indicatori e target** chiari che permettono di monitorare, valutare e rendicontare i risultati, assicurando un impatto concreto sul territorio.

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE: TNO pesa oltre un quarto in Toscana

POPOLAZIONE AL 31/12/2024

986.013 ab. (26,9% della Toscana)
stabile rispetto al 2023

OCCUPATI ANNO 2024

438 MILA (26,3% della Toscana)
+2,4% rispetto al 2023

TERRITORIO

5.373 km² (23,4% della Toscana)

VALORE AGGIUNTO ANNO 2024

31.893 MLN EURO (25,2% della Toscana)
+0,1% rispetto al 2023

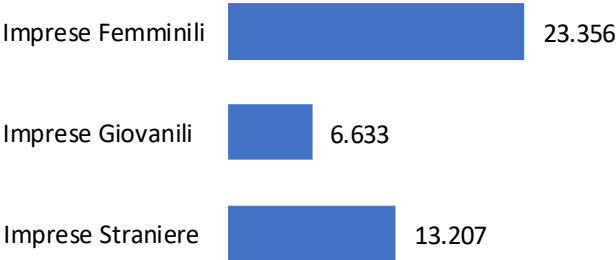
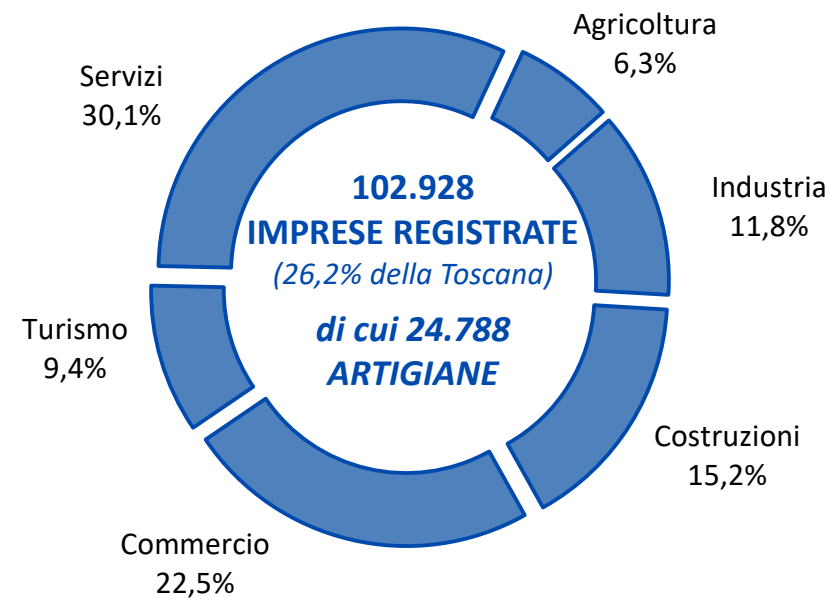
EXPORT ANNO 2024

11.073 MLN EURO (17,6% della Toscana)
-4,1% rispetto al 2023

IMPIEGHI ANNO 2024

23.149 MLN EURO (25% della Toscana)
+1,5% rispetto al 2023

IL TESSUTO IMPRENDITORIALE AL 30 GIUGNO 2025



IMPRESE AL 30 GIUGNO 2025 PER STATUS

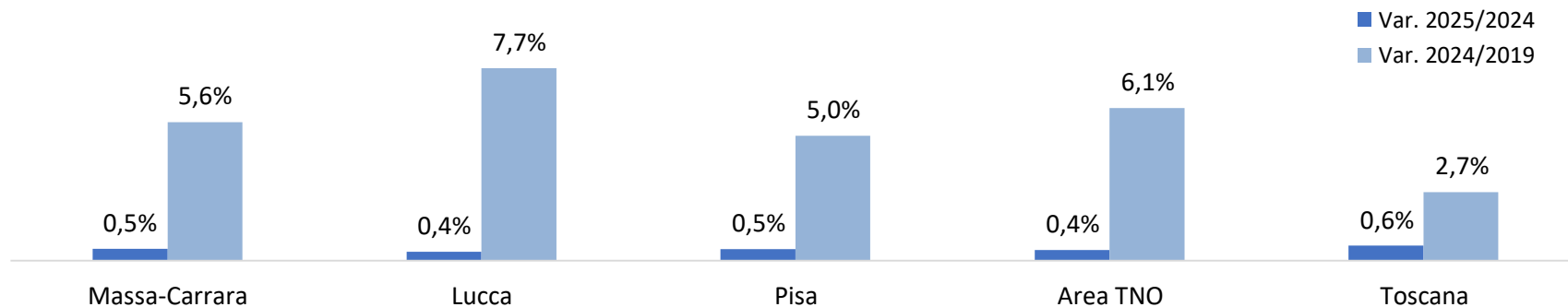
Status	N.	%
Attive	88.363	85,8%
Sospese	139	0,1%
Inattive	8.964	8,7%
con Procedure concorsuali	1.877	1,8%
in Scioglimento o Liquidazione	3.585	3,5%
Totale Imprese (Sedi)	102.928	100,0%
Unità locali	25.695	-
Totale Sedi e Unità locali	128.623	-

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE: nel 2025 crescita economica moderata per l'Area

- Le previsioni economiche elaborate da Prometeia Spa nell'aprile 2025 indicano per l'Area della Toscana Nord-Ovest una crescita economica contenuta ma positiva per il 2025, con un incremento del valore aggiunto dello 0,4% che colloca il territorio poco sotto l'andamento medio regionale (+0,6%).
- Il recupero economico post-pandemia nell'Area Toscana Nord-Ovest risulta però più marcato rispetto alla media toscana, superando i livelli del 2019 di ben 6,1 punti percentuali, a fronte dei 2,7 punti registrati in media a livello toscano.
- A livello provinciale è prevista una dinamica positiva omogenea tra i territori: le province di Massa-Carrara e Pisa dovrebbero distinguersi con una crescita più significativa, attestata allo 0,5%, mentre Lucca registrerebbe una dinamica leggermente inferiore, pari allo 0,4%.

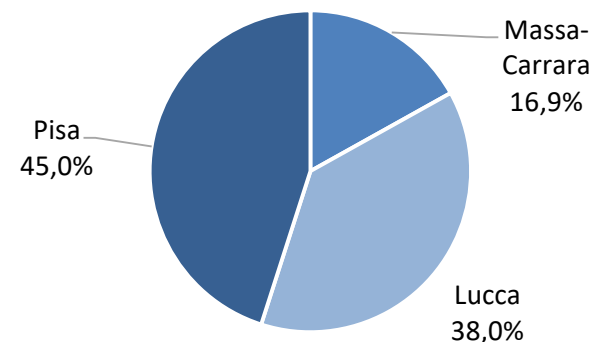
Variazione % del valore aggiunto 2025 rispetto al 2024 e al 2019 nell'Area Toscana Nord-Ovest

Stime Prometeia SpA, Scenari per le economie locali (aprile 2025)



- Per il 2025 il valore aggiunto complessivamente prodotto dalle tre province è stimato in 32,6 miliardi di euro (a valori correnti), il 25,1% di quello toscano. La provincia di Pisa genera il 45% del valore aggiunto dell'Area, seguita da Lucca con il 38% e Massa-Carrara con il 17% del totale.
- I Servizi si confermano il motore dell'espansione territoriale con una crescita stimata dello 0,9%, mentre per le costruzioni si prevede una contrazione del 2,5% per il progressivo esaurimento degli incentivi fiscali.
- L'Industria dovrebbe contenere le perdite (-0,1%) mentre per l'Agricoltura si stima un'ulteriore flessione (-3,1%) rispetto al 2024, confermando le difficoltà strutturali del settore primario.

Distribuzione del valore aggiunto per provincia - Anno 2025

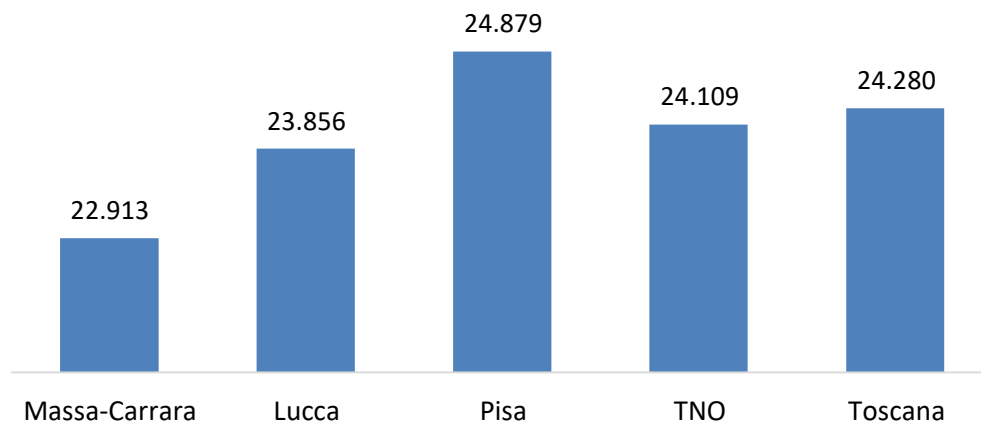


IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

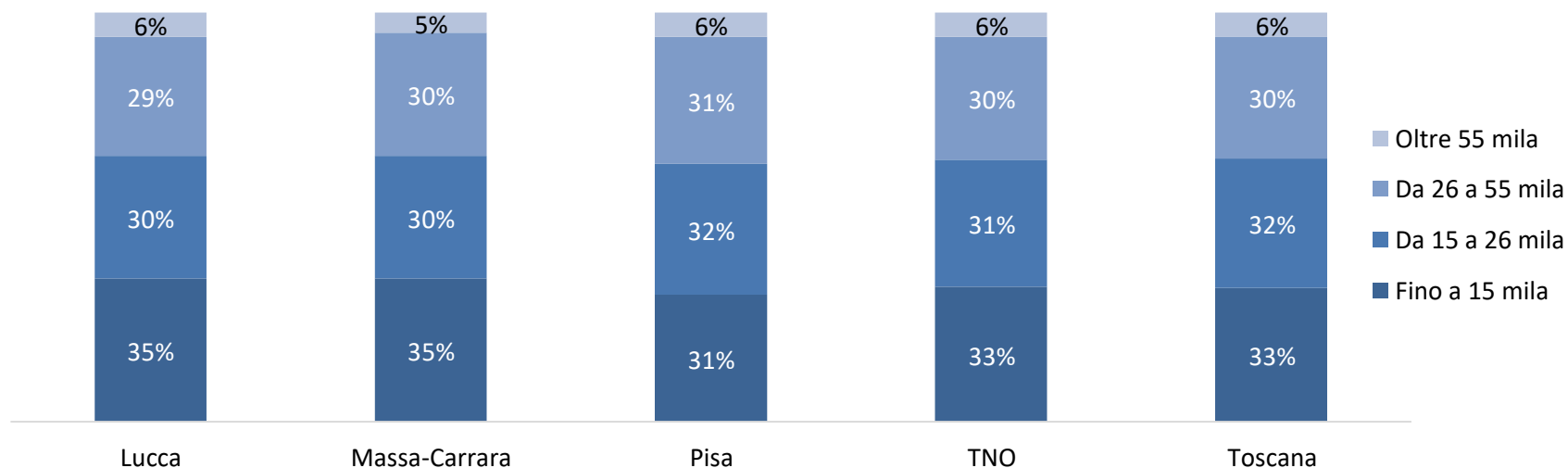
a Pisa il reddito pro-capite più elevato. Lucca e Massa-Carrara sotto la media regionale

- Solo per Pisa il reddito imponibile medio IRPEF pro-capite si attesta su valori superiori al dato regionale. A Lucca l'imponibile si ferma poco sotto la media regionale, mentre a Massa-Carrara risulta significativamente inferiore.
- Il 65% dei contribuenti di Lucca e Massa-Carrara, e il 63% di quelli di Pisa, dichiara un reddito imponibile inferiore ai 26 mila euro.
- Solo il 31% dei contribuenti pisani si colloca nella fascia fino a 15 mila euro, contro il 35% di Lucca e Massa-Carrara.

Reddito imponibile medio (euro) dei contribuenti Irpef per provincia - Anno d'imposta 2023



Distribuzione dei contribuenti Irpef per fasce di reddito complessivo nell'area. Anno d'imposta 2023



- Oltre 55 mila
- Da 26 a 55 mila
- Da 15 a 26 mila
- Fino a 15 mila

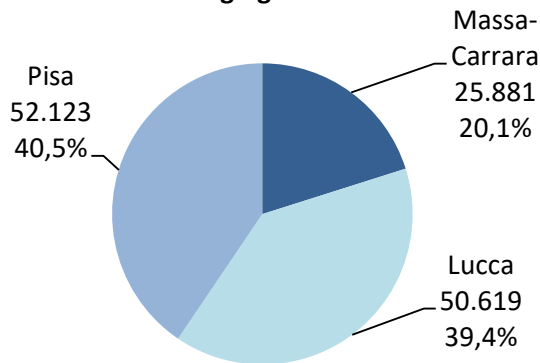
IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

la dinamica imprenditoriale resta positiva, ma ancora su livelli bassi

• A fine giugno 2025 le imprese iscritte al Registro Imprese nell'Area Toscana Nord-Ovest ammontano a quasi 129 mila unità (si tratta della somma delle sedi e delle unità locali utili ai fini del calcolo dei seggi per la composizione dei Consigli camerali da comunicare al Ministero delle Imprese e del Made in Italy), pari al 25,8% del totale regionale. All'interno dell'Area, Pisa (40,5%) e Lucca (39,4%) concentrano circa due quinti ciascuna delle iscrizioni, mentre Massa-Carrara raccoglie il restante 20,1%.

• Considerando le sole sedi di impresa registrate nella prima metà del 2025, si rileva un andamento differenziato: Pisa e Lucca mostrano una crescita, mentre per Massa-Carrara si rileva una sostanziale stabilità del tessuto imprenditoriale.

Imprese (sedi+ul) iscritte al Registro delle imprese al 30 giugno 2025



Imprese iscritte, registrate e attive al 30 giugno 2025.
Iscrizioni, cessazioni, saldo e tasso di crescita nel I semestre 2025

Territorio	Iscritte al RI (sedi+ ul)	Registrate (sedi)	Attive (sedi)	Iscrizioni (sedi)	Cessazioni non d'ufficio (sedi)	Saldo (sedi)	Crescita % (sedi) su 31/12/2024
Massa-Carrara	25.881	21.046	17.521	556	533	23	0,1%
Lucca	50.619	40.565	35.237	1.332	1.144	188	0,5%
Pisa	52.123	41.317	35.605	1.365	1.150	215	0,5%
Area TNO	128.623	102.928	88.363	3.253	2.827	426	0,4%
di cui: Artigiane	27.000	24.788	24.647	980	1.109	-129	-0,5%

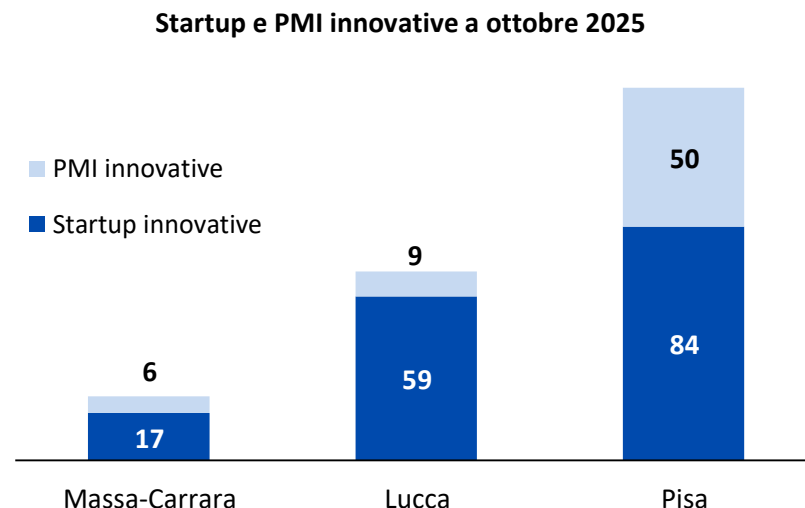
• I flussi di iscrizioni e cessazioni, riferiti alle sole sedi di impresa, si mantengono su valori contenuti in tutti i territori, segnalando il persistere di una diffusa fase di stallo nei processi di ricambio e rigenerazione del tessuto imprenditoriale.

• Con 27 mila imprese tra sedi e unità locali, l'artigianato si conferma un comparto strategico per l'economia del territorio, rappresentando il 21% del tessuto produttivo dell'Area. Considerando le sole sedi artigiane, nel primo semestre del 2025 si osserva una leggera contrazione (-0,5%), trainata dalle difficoltà nei settori manifatturiero e costruzioni, mentre per i servizi nel complesso si è rilevata una sostanziale stabilità.

• A fine giugno 2025 le sedi di imprese cooperative registrate nell'Area sono quasi 1.300, in leggera flessione (-0,7%) nel primo semestre dell'anno. La distribuzione territoriale evidenzia una concentrazione significativa a Lucca (43%), seguita da Pisa (29%) e Massa-Carrara (28%).

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE: resta forte la capacità di innovare

- A ottobre 2025, nell'Area della Toscana Nord-Ovest risultano presenti 160 start-up e 65 PMI innovative. Rispetto a ottobre 2024 si osserva una riduzione del numero di start-up e, al contempo, un aumento delle PMI innovative, a indicare un processo di consolidamento e maturazione delle imprese innovative sul territorio.
- Il territorio di Pisa registra il maggior numero di imprese innovative, con 84 start-up e 50 PMI innovative, molte delle quali sono spin-off universitari o nate da centri di ricerca, a testimonianza del forte legame tra innovazione e sistema accademico locale. Valori più contenuti si riscontrano a Lucca, con 59 start-up e 9 PMI innovative, e a Massa-Carrara, dove sono presenti 17 start-up e 6 PMI innovative.
- Per quanto riguarda i settori di attività, il 78% delle start-up innovative dell'Area opera nei servizi, con una particolare concentrazione nella produzione di software e nella ricerca scientifica e sviluppo, mentre solo il 65% delle PMI innovative è attivo nello stesso comparto. Viceversa, l'industria manifatturiera vede una maggiore presenza di imprese innovative più mature: è infatti il settore di attività per il 31% delle PMI innovative ma solo per il 18% delle start-up, indicando come il settore industriale richieda una maggiore maturità e capitalizzazione per operare efficacemente.
- Il territorio della Toscana Nord-Ovest è un polo di alta innovazione, come dimostrano le 104 domande di brevetto europeo depositate nel 2023 da imprese ed enti di ricerca, e che rappresentano quasi il 40% del totale regionale.
- Nonostante questa forte capacità inventiva, la sfida critica resta il salto dimensionale: il sistema fatica a trasformare brevetti e progetti accademici in start-up solide, scalabili e ad alto valore aggiunto. Le nuove imprese generate dai prestigiosi istituti locali (Università di Pisa, Sant'Anna, Normale, CNR, IMT Altì Studi Lucca), pur nascendo con regolarità, restano spesso di dimensioni contenute, incontrando difficoltà nel superare la fase iniziale e rimanendo limitate in termini di dipendenti e ricavi.
- Il substrato è fertile – con migliaia di studenti formati ogni anno – ma per liberare appieno il potenziale economico dell'innovazione è indispensabile adottare una strategia più coesa e proattiva tra tutti gli attori del sistema.



IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

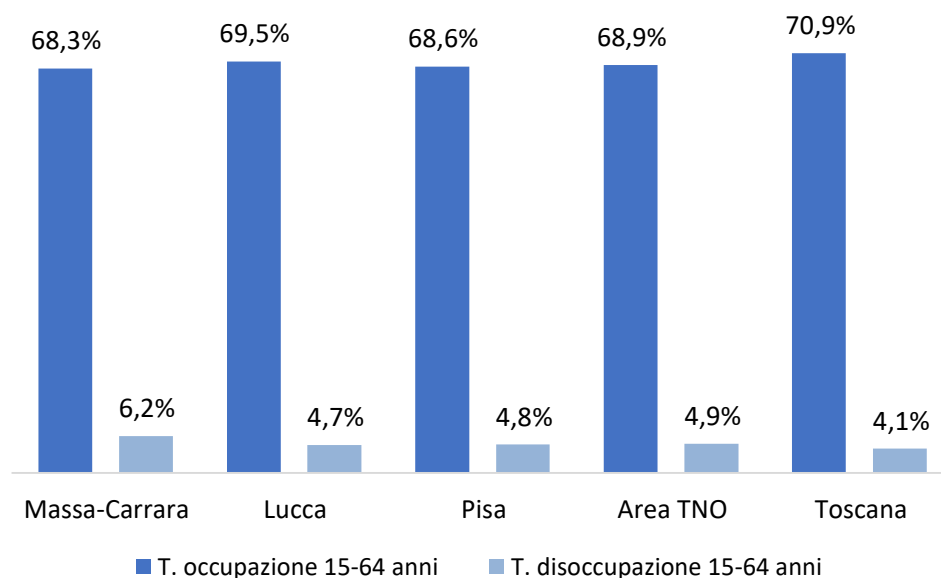
migliora il mercato del lavoro, ma restano criticità locali

- Nel 2024 il mercato del lavoro dell'Area ha mostrato un ulteriore miglioramento, con il numero di occupati cresciuto di circa 10 mila unità. Parallelamente, le persone in cerca di occupazione sono diminuite di circa 7 mila unità, scendendo a quota 22 mila, mentre il numero degli inattivi tra i 15 e i 64 anni è diminuito (7.300; -4,1%).
- Il tasso di occupazione 15-64 anni è salito al 68,9% nell'Area, dal 67,8% del 2023, con Lucca (69,5%) che ha superato Pisa (68,6%) e Massa-Carrara, in forte recupero, al 68,3%.
- Nel 2024 il tasso di disoccupazione nell'Area è sceso al 4,9%, rimanendo comunque quasi un punto percentuale sopra la media regionale (4,1%). La riduzione delle persone in cerca di lavoro ha interessato in particolare Lucca, scesa al 4,7% dal 6,7% del 2023, e Pisa, passata dal 5,9% al 4,8%, mentre Massa-Carrara si è mantenuta su livelli più elevati, al 6,2%.

Le assunzioni programmate delle imprese secondo il Sistema informativo Excelsior

	Assunzioni previste nel trimestre settembre-novembre 2025	Variazione su settembre-novembre 2024	
		Assoluta	%
Massa-Carrara	3.400	+40	+1,2%
Lucca	8.400	+570	+7,3%
Pisa	9.760	+120	+1,2%
Area TNO	21.560	+730	+3,5%

Tassi di occupazione e disoccupazione nell'Area TNO - Anno 2024



- Secondo l'indagine Excelsior, nel periodo settembre-novembre 2025 le imprese dell'Area hanno programmato di assumere oltre 21 mila unità lavorative, registrando un incremento del 3,5% rispetto allo stesso periodo del 2024. La domanda di lavoratori risulta particolarmente sostenuta a Lucca (+7,3%), mentre per Pisa e Massa-Carrara l'aumento si ferma all'1,2%.
- Le imprese continuano a segnalare elevate difficoltà di reperimento delle figure professionali richieste: circa la metà delle assunzioni programmate risulta interessata da questa problematica, confermando criticità persistenti nella corrispondenza tra domanda e offerta di lavoro sul territorio.

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

lieve calo delle esportazioni nel primo semestre 2025

- Nel primo semestre 2025 le esportazioni dell'Area Toscana Nord-Ovest sono diminuite del -3,3%, fermandosi a 5,6 miliardi di euro di controvalore, circa un sesto delle vendite all'estero dell'intera Toscana. Un risultato in controtendenza rispetto al quadro nazionale (+2,1%) e soprattutto alla Toscana, che ha segnato un brillante +11,8%.
- A livello locale, la flessione ha interessato tutti i territori. Lucca ha contenuto le perdite all'1,7%, grazie alla tenuta di nautica e cartario, mentre Pisa ha subito un calo del 4% per le difficoltà dei principali settori di specializzazione. Per Massa-Carrara la flessione è arrivata al 6%, influenzata principalmente dalle oscillazioni delle commesse del comparto meccanico.
- Lo scenario internazionale resta incerto, con la nuova politica tariffaria degli Stati Uniti che continua a rappresentare la principale fonte di incertezza e di preoccupazione.

• L'industria meccanica si conferma il principale comparto esportatore dell'Area, con il 20,4% del totale delle vendite estere, trainata dalle produzioni a supporto delle industrie di specializzazione locale. Seguono, per valore esportato, cantieristica nautica, carta, cicli e motocicli, lapideo e pelli e cuoio, confermando la presenza nell'Area di un tessuto produttivo diversificato e orientato all'export.

Interscambio commerciale in valore per le province dell'Area TNO

I semestre 2025

Territori	Import (euro) I semestre 2025	Var. % Import I sem. 2025-24	Export (euro) I semestre 2025	Var. % Export I sem. 2025-24
Massa-Carrara	501.444.456	-10,3	1.080.401.140	-6,0
Lucca	1.189.085.891	-8,5	2.783.659.936	-1,7
Pisa	1.151.404.111	-3,6	1.739.921.771	-4,0
Area TNO	2.841.934.458	-6,9	5.603.982.847	-3,3
Toscana	27.290.518.114	28,8	34.985.242.351	11,8

- Nell'intero anno 2024 si è registrato un rallentamento delle esportazioni nelle province di Pisa e Massa-Carrara, mentre Lucca ha continuato a crescere. A livello regionale, l'export della Toscana è aumentato del 13,6%, trainato principalmente dai settori farmaceutico e gioielleria, contribuendo in maniera significativa all'export nazionale, che nel complesso ha registrato una leggera flessione (-0,4%).
- Il calo dell'export a Pisa e Massa-Carrara nel 2024 ha interessato numerosi comparti tradizionali, alcuni dei quali colpiti da crisi di portata nazionale, mentre in altri casi si è trattato di un ridimensionamento dopo un periodo di forte espansione. Al contrario, la crescita a Lucca è stata sostenuta dal forte incremento delle vendite nei settori nautica, meccanica e olio, confermando il ruolo dinamico di alcune filiere strategiche locali.

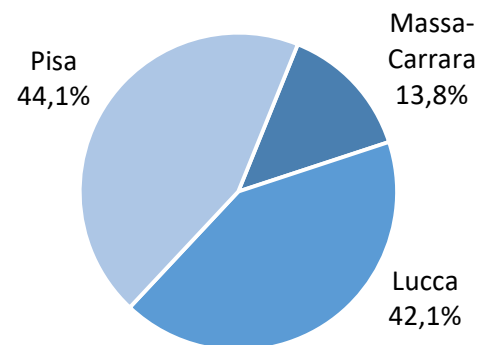
IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

industria - nel 2024 difficoltà per il rallentamento dell'economia globale

- Nel 2024 il comparto industriale dell'Area Toscana Nord-Ovest ha generato un valore aggiunto stimato in quasi 6,7 miliardi di euro a prezzi correnti, pari al 27% del totale regionale (Prometeia SpA, aprile 2025), registrando una leggera flessione dell'1,3% rispetto al 2023.
- La distribuzione provinciale evidenzia come Pisa contribuisca con quasi 3 miliardi (44,1% del totale dell'Area), seguita da Lucca, con circa 2,8 miliardi (42,1%), mentre Massa-Carrara rappresenta quasi il 14% del totale con circa 1 miliardo.
- Per il 2025, le stime indicano un andamento sostanzialmente stabile del valore aggiunto industriale nell'Area (-0,1%), con Pisa in lieve crescita (+0,5%), Lucca in leggero calo (-0,2%) e Massa-Carrara in flessione più marcata (-1,6%).

Distribuzione del valore aggiunto dell'industria nelle province dell'Area. Anno 2024

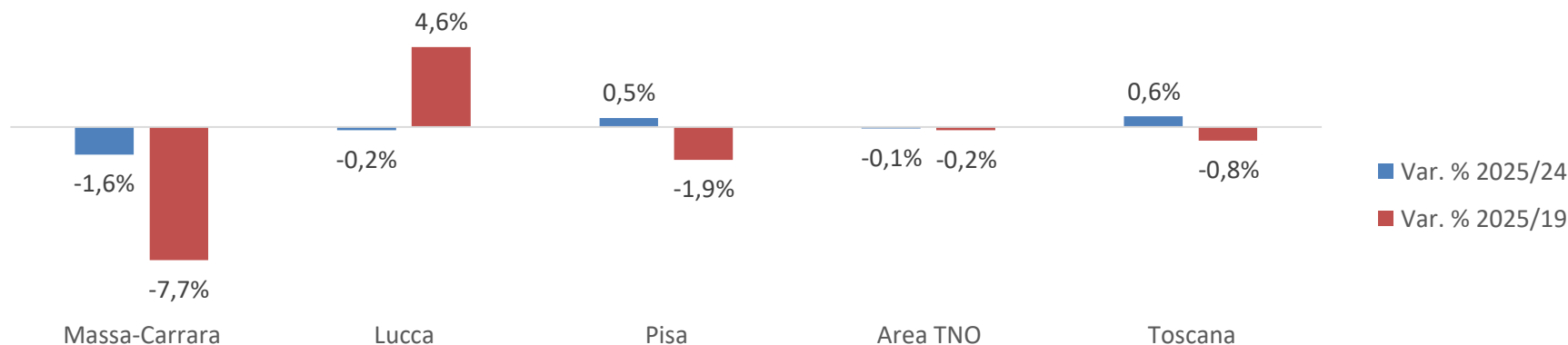
Stime Prometeia SpA, Scenari economie locali (aprile 2025)



Andamento del valore aggiunto 2025 nel settore industriale nell'area Toscana Nord-Ovest.

Variazioni % rispetto al 2024 e al 2019

Stime Prometeia SpA, Scenari economie locali (aprile 2025)

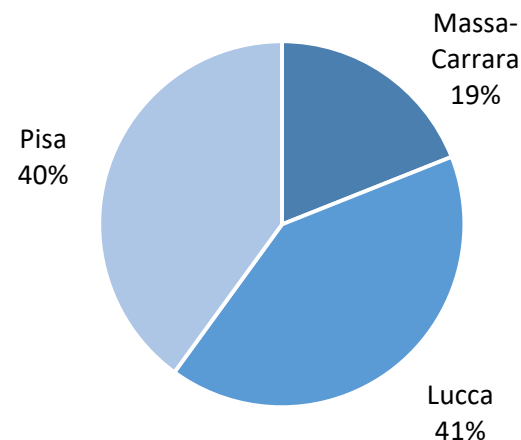


- La politica tariffaria statunitense potrebbe influenzare i comparti locali più orientati all'export aumentando i costi e la concorrenza. L'impatto effettivo dipenderà dall'entità delle tariffe e dalla capacità delle imprese di diversificare i mercati e rafforzare innovazione e efficienza produttiva.

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE: edilizia in frenata anche nel 2025

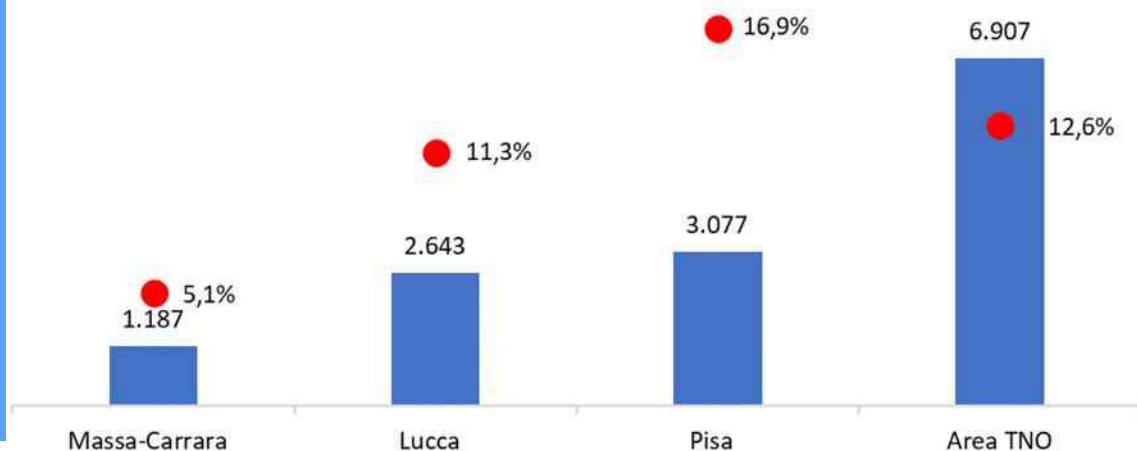
- Nel 2024 il comparto delle costruzioni dell'Area TNO ha generato un valore aggiunto stimato in quasi 1,9 miliardi di euro (Prometeia Spa, aprile 2025), il 28,7% dell'intero comparto toscano. Tra le province, Lucca ha contribuito per il 40,6% del totale dell'Area, seguita da Pisa con il 40,3% e Massa-Carrara con il 19,1%.
- Il progressivo esaurirsi degli effetti delle agevolazioni fiscali ha determinato un rallentamento della crescita del valore aggiunto, che nel 2024 è diminuito dell'1% a valori costanti. Tuttavia, Massa-Carrara ha registrato un incremento sostenuto (+3,7%), Lucca ha segnato una crescita più contenuta (+1%) mentre Pisa ha subito una decisa contrazione (-4,9%).
- Per il 2025 le previsioni indicano una flessione generalizzata del valore aggiunto del settore, con un calo stimato del 2,5% nell'Area. Le province di Pisa e Lucca dovrebbero registrare le maggiori diminuzioni (rispettivamente -3,8% e -1,9%), mentre Massa-Carrara dovrebbe contenere la flessione all'1%, confermando una dinamica più stabile rispetto alle altre province.

Distribuzione del valore aggiunto dell'edilizia nelle province dell'Area. Anno 2024



Compravendite di immobili residenziali nel I semestre 2025

Valori assoluti (NTN) e var. %



- Nel 2024 le compravendite di abitazioni residenziali nell'Area TNO hanno registrato una diminuzione del 2,3%, con una dinamica che è tornata in territorio positivo solo nell'ultimo trimestre dell'anno.
- La ripresa del mercato si è consolidata nel primo semestre del 2025, con una crescita del 12,6% della domanda di abitazioni da parte delle famiglie dell'Area.
- L'incremento è stato più marcato a Pisa (+16,9%), seguita da Lucca (+11,3%) e Massa-Carrara (+5,1%), riflettendo differenze territoriali nella velocità di recupero del mercato residenziale.

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

strutture commerciali ancora in difficoltà. Cresce la somministrazione.

- La prima metà del 2025 conferma un quadro sfidante per le imprese del commercio al dettaglio dell'Area, con una riduzione complessiva di 140 unità operative (-0,8%) che ne porta il totale a fine giugno a 18.433. La contrazione ha riguardato soprattutto il commercio in sede non fissa, che ha perso quasi cento attività (-2,1%), confermando difficoltà persistenti per le realtà che operano fuori dai tradizionali punti vendita. Anche il commercio al dettaglio in sede fissa ha registrato una flessione, seppur più contenuta, pari a 45 unità (-0,3%), a testimonianza di un mercato in tenuta ma ancora sotto pressione.
- A livello territoriale, Pisa ha evidenziato la flessione più significativa nel semestre (-0,9%, -66 unità), mentre Lucca (-0,7%, -51 unità) e Massa-Carrara (-0,6%, -24 unità) hanno mostrato cali poco più contenuti. La diminuzione è stata guidata principalmente dalla contrazione delle attività in sede non fissa, mentre le attività in sede fissa hanno contenuto le perdite (MS -0,3%, LU -0,2%, PI -0,4%).
- In controtendenza, le attività di somministrazione hanno registrato una lieve crescita nella prima metà dell'anno, aumentando di quasi un punto percentuale (+0,9%, +88 unità). Gli incrementi più significativi si sono osservati a Massa-Carrara (+1,2%) e Lucca (+1,1%), mentre Pisa ha segnato un aumento contenuto (+0,4%). Prosegue quindi la fase di dinamicità attraversata dalla ristorazione e dai servizi legati alla somministrazione, sostenuta dal traino del turismo ed dai cambiamenti nelle preferenze dei consumatori verso le esperienze fuori casa.

La struttura commerciale e della somministrazione nell'Area TNO al 30 giugno 2025

Settore di attività	N. Esercizi (localizzazioni registrate)					Var. % 30-6-2025/31-12-2024				
	MS	LU	PI	TNO	TOS	MS	LU	PI	TNO	TOS
Totale dettaglio	4.002	7.296	7.135	18.433	67.251	-0,6%	-0,7%	-0,9%	-0,8%	-0,9%
<i>Dettaglio sede fissa</i>	<i>2.947</i>	<i>5.860</i>	<i>5.216</i>	<i>14.023</i>	<i>51.923</i>	-0,3%	-0,2%	-0,4%	-0,3%	-0,3%
<i>Dettaglio sede non fissa</i>	<i>1.055</i>	<i>1.436</i>	<i>1.919</i>	<i>4.410</i>	<i>15.328</i>	-1,4%	-2,5%	-2,2%	-2,1%	-2,9%
Somministrazione	2.216	4.300	3.917	10.433	36.931	1,2%	1,1%	0,4%	0,9%	0,7%

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

turismo in crescita grazie a locazioni turistiche e stranieri

- Nel 2024 le presenze turistiche nell'Area Toscana Nord-Ovest hanno superato i 10,2 milioni, registrando una crescita del 3% rispetto all'anno precedente. L'incremento è stato trainato soprattutto dalle locazioni turistiche, fenomeno di recente rilevazione, che hanno segnato un balzo del 27% nell'ultimo anno. Al contrario, le strutture ricettive tradizionali dell'Area hanno evidenziato una lieve contrazione complessiva delle presenze (-2%): gli alberghi hanno comunque mostrato un incremento (+3,3%), mentre le strutture extra-alberghiere hanno registrato un calo marcato (-6,2%), penalizzate dalla crescente concorrenza delle locazioni turistiche.
- Il bilancio territoriale evidenzia un andamento positivo per Pisa (+5%) e Lucca (+4%), mentre Massa-Carrara ha registrato un calo del 2%, attribuibile principalmente alla minore presenza di turisti italiani. Le presenze straniere sono cresciute del 12% nell'Area, con incrementi a due cifre per Pisa (+13%) e Lucca (+14%), mentre a Massa-Carrara si è registrata una sostanziale stabilità. Diverso l'andamento del turismo interno: le presenze italiane sono diminuite del 6%, con flessioni marcate a Pisa e Lucca (-7%) e un calo più contenuto a Massa-Carrara (-2%).
- Particolarmente significativa la crescita delle locazioni turistiche a Pisa (+40%), sebbene sia Lucca a rappresentare il fulcro del fenomeno con oltre 1,4 milioni di presenze, pari a quasi i due terzi del totale dell'Area.

Presenze turistiche nell'Area nell'anno 2024 e variazione % rispetto all'anno precedente

Territorio	Nazionalità	Anno 2024			Variazione % 2024/2023		
		Es. Alberghieri ed Extra-alberghieri	Locazioni turistiche	Totale	Es. Alberghieri ed Extra-alberghieri	Locazioni turistiche	Totale
Massa-Carrara	Italiani	788.345	77.035	865.380	-4%	11%	-2%
	Stranieri	283.379	84.736	368.115	-4%	16%	0%
	Totale	1.071.724	161.771	1.233.495	-4%	14%	-2%
Lucca	Italiani	1.687.248	482.593	2.169.841	-12%	20%	-7%
	Stranieri	1.693.480	943.196	2.636.676	8%	25%	14%
	Totale	3.380.728	1.425.789	4.806.517	-3%	23%	4%
Pisa	Italiani	1.397.853	144.963	1.542.816	-9%	28%	-7%
	Stranieri	2.133.661	499.441	2.633.102	7%	44%	13%
	Totale	3.531.514	644.404	4.175.918	0%	40%	5%
Area TNO	Italiani	3.873.446	704.591	4.578.037	-9%	20%	-6%
	Stranieri	4.110.520	1.527.373	5.637.893	7%	30%	12%
	Totale	7.983.966	2.231.964	10.215.930	-2%	27%	3%

Fonte: Elaborazioni su dati Comune di Massa. Comune di Lucca e Comune di Pisa

IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE: le condizioni climatiche condizionano i raccolti

- Nel 2024 il comparto agricolo dell'Area TNO ha generato un valore aggiunto di 388 milioni di euro a valori correnti, pari al 13,7% del totale dell'agricoltura regionale. Oltre la metà (53%) del valore aggiunto dell'Area è prodotto in provincia di Pisa, seguita da Lucca con il 36%, mentre Massa-Carrara contribuisce per l'11%.
- L'agricoltura incide per poco più di un punto percentuale (1,2%) sul valore aggiunto complessivo dell'Area, con un peso maggiore a Pisa (1,4%), rispetto a Lucca (1,1%) e Massa-Carrara (0,8%). A livello regionale, il comparto agricolo ha un'importanza superiore, arrivando a rappresentare il 2,2% del valore aggiunto totale della Toscana.
- Nella prima metà del 2025 il numero di imprese agricole nell'Area TNO ha registrato una diminuzione dello 0,8%, pari a 51 unità in meno. La distribuzione territoriale conferma Pisa come cuore dell'agricoltura locale, con circa metà delle imprese, seguita da Lucca con oltre un terzo (35%) e Massa-Carrara con il restante 15%. Il calo evidenzia una dinamica di consolidamento del settore, che interessa in misura diversa le singole province.

Produzione raccolta di uva da vino - Anni 2022-2024

Territori	Valori in quintali			Variazioni %	
	2022	2023	2024	2023/22	2024/23
Massa-Carrara	33.580	31.150	31.500	-7,2%	1,1%
Lucca	34.300	34.300	39.100	0,0%	14,0%
Pisa	173.783	175.900	184.171	1,2%	4,7%
Area TNO	241.663	241.350	254.771	-0,1%	5,6%
Toscana	3.270.594	2.946.014	3.962.341	-9,9%	34,5%

Produzione raccolta di olive da tavola e da olio (quintali) - Anni 2022-2024

Territori	Valori in quintali			Variazioni %	
	2022	2023	2024	2023/22	2024/23
Massa-Carrara	9.500	5.700	7.600	-40,0%	33,3%
Lucca	36.524	36.524	36.524	0,0%	0,0%
Pisa	52.480	75.000	80.000	42,9%	6,7%
Area TNO	98.504	117.224	124.124	19,0%	5,9%
Toscana	689.795	876.583	1.051.375	27,1%	19,9%

Stime ISTAT (ottobre 2025)

- Per il 2024 ISTAT stima che la produzione di uva da vino nell'Area TNO rappresenterà il 6,4% del totale regionale, mentre quella di olive da tavola e da olio raggiungerà l'11,8%.
- Circa il 72% della produzione di uva e il 64% di quella di olive dell'Area si concentra nel territorio pisano, che si conferma il principale produttore. Segue Lucca, con il 15% della produzione di uva e il 29% di olive, mentre Massa-Carrara contribuisce con il 12% dell'uva e il 6% delle olive.
- Per la campagna olearia 2025 si prevede un calo della produzione, influenzato dalla proliferazione della mosca olearia e dal ritorno delle alte temperature tra agosto e inizio settembre. La resa delle olive dovrebbe comunque tornare su livelli normali, compensando parzialmente la diminuzione del raccolto.
- Anche la vendemmia 2025 è attesa in leggero calo rispetto all'anno precedente, ma con una qualità complessivamente buona.

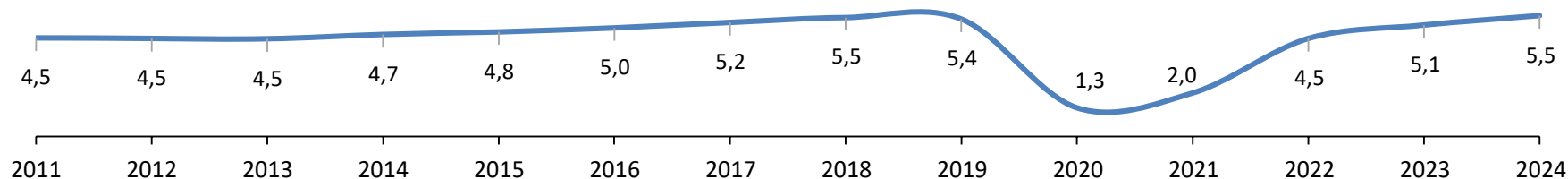
IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

ancora in crescita l'Aeroporto di Pisa. Su livelli elevati il Porto di Carrara.

- Nel 2024 l'Aeroporto di Pisa ha superato i 5,5 milioni di passeggeri (Assaeroporti), segnando un aumento dell'8,6% rispetto al 2023. Questo dato, pur inferiore alla media nazionale, ha porta i movimenti di passeggeri al valore massimo dell'ultimo decennio, superando anche i livelli pre-pandemici e consolidando il «Galilei» all'11mo posto in Italia. La crescita è stata trainata in particolare dal traffico straniero (+10,4%), ma con un buon recupero anche per quello nazionale (+3,2%).
- A confermare il trend positivo, nel 2024 si sono registrati un elevato load factor (87,6%), l'implementazione di nuovi voli e l'approvazione del progetto per il nuovo terminal.
- I dati provvisori sui primi 7 mesi del 2025 delineano una dinamica ancora positiva, con una crescita dell'8,9% su base annua.

Movimento dei passeggeri dall'Aeroporto di Pisa - Anni 2011-2024

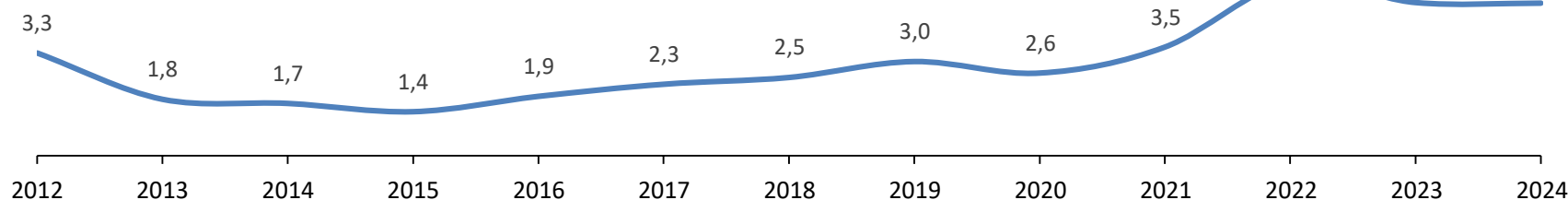
Dati in milioni di unità



- Nel 2024 il Porto di Marina di Carrara ha movimentato 4,86 milioni di tonnellate di merci, registrando una lieve contrazione (-0,4%) sul 2023. Il dato è influenzato da un forte rallentamento delle rinfuse solide, dimezzate a 560 mila tonnellate, a causa soprattutto della flessione di minerali e prodotti metallurgici. Di contro, il general cargo è risultato in sensibile aumento (+14,2%), raggiungendo i 4,3 milioni di tonnellate.
- All'interno del general cargo, sono aumentati i Ro-Ro (+8,4%), mentre i containerizzati hanno registrato una lieve diminuzione dell'1,3%.

Andamento dei traffici del Porto di Carrara - Anni 2012-2024.

Dati in milioni di tonnellate



IL CONTESTO ECONOMICO-SOCIALE:

il livello di legalità nell'area risulta migliore della media regionale

- I territori dell'Area presentano valori degli indicatori di legalità migliori della media toscana.
- Nel 2023 i delitti denunciati sono diminuiti dello 0,2%, dopo che nel 2022 avevano registrato una crescita dell'8%.
- I reati contro il patrimonio restano di gran lunga la fattispecie criminosa maggiormente perpetrata, e nell'anno hanno presentato un lieve calo dello 0,4%. Sono aumentati invece i reati informatici (+8,8%) e soprattutto quelli contro la fede pubblica, tra cui contraffazione e violazione della proprietà intellettuale.
- I delitti denunciati ogni 100 mila abitanti sfiorano quota 3.800 nell'Area, un valore inferiore ai 4.400 medi della Toscana.

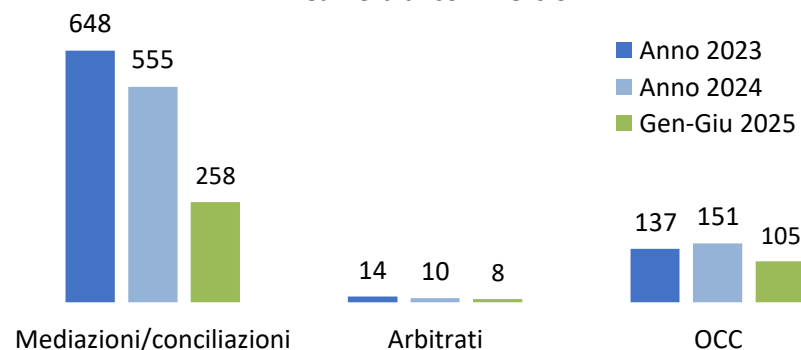
- Le segnalazioni di operazioni sospette ricevute dall'Unità di Informazione Finanziaria della Banca d'Italia nel corso del 2024 sono state 1.600 nell'Area, in calo del 14,8% rispetto al 2023 (-11,4% in Toscana). Tra i territori, le segnalazioni diminuiscono soprattutto a Lucca (-26,4%) e Massa-Carrara (-14,4%), mentre a Pisa il calo è meno intenso (-1,5%).
- Nel 2024 nell'Area sono state ricevute 162 segnalazioni ogni 100 mila abitanti, al di sotto delle 209 della Toscana, con il valore più basso rilevato per Lucca (156), seguita da Pisa (161) e Massa-Carrara (179).
- Nei primi sei mesi del 2025 le segnalazioni sono invece cresciute del 19,5% nell'Area, poco più che in Toscana e Italia.

Delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria nell'Area. Anno 2023

Tipologia di reato	N.	Valori per 100mila ab.	Quota % su TOS	Var. % su 2022
Persona	2.500	253	24,4%	0,8%
Patrimonio	22.529	2.283	23,2%	-0,4%
informatici	5.316	539	21,8%	8,8%
Fede Pubblica	49	5	25,1%	53,1%
Ambiente	107	11	33,3%	-52,0%
Altro	6.951	704	24,0%	-4,3%
TOTALE	37.452	3.795	23,2%	-0,2%

Fonte: Ministero dell'Interno, Ufficio Centrale di Statistica

Giustizia alternativa: domande depositate presso la Camera di commercio



- Nei primi sei mesi del 2025 la Camera di Commercio ha effettuato 123 ispezioni nell'ambito della metrologia legale e della sicurezza prodotti.
- Le Camere di commercio lavorano in sinergia con gli enti presenti sul territorio per promuovere gli strumenti di giustizia alternativa.
- Assicurare una giustizia efficiente e con tempi rapidi contribuisce infatti a rafforzare il rapporto di fiducia tra gli operatori economici e a migliorare le relazioni commerciali, generando benefici per lo sviluppo economico del territorio.

Interreg VI-A Italia-Francia Marittimo 2021-2027

Il Programma di cooperazione Interreg VI-A Italia-Francia Marittimo, approvato dalla Commissione Europea il 10 agosto 2022, è pienamente operativo e dispone di una dotazione finanziaria complessiva di 193,3 milioni di euro a sostegno del Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), nell'ambito della Cooperazione territoriale europea. Il Programma concorre al raggiungimento degli obiettivi della politica di coesione europea, focalizzandosi su una dimensione “marittima” e sostenendo progetti di cooperazione transfrontaliera tra le Regioni partner: Toscana (limitatamente alle province di Massa-Carrara, Lucca, Pisa, Livorno e Grosseto), Liguria, Sardegna, Corsica e Regione Provence-Alpes-Côte d’Azur. La fase di attuazione è avanzata: i progetti di cooperazione transfrontaliera sono stati finanziati attraverso tre principali avvisi. Il primo si è chiuso a maggio 2023 e il secondo a maggio 2024. Il terzo e ultimo Avviso di grande entità è anch'esso chiuso (la chiusura era prevista per aprile 2025) e i progetti strategici selezionati stanno procedendo con la fase di attuazione.

IL CONTESTO NORMATIVO: le funzioni camerali post riforma

Il paniere di attività del Sistema camerale è stato ridefinito con il DM 7 marzo 2019 cd. «decreto servizi» che individua i servizi che esso è tenuto a fornire su tutto il territorio nazionale con riguardo alle funzioni amministrative ed economiche e agli ambiti prioritari di intervento di carattere promozionale.



Semplificazione e trasparenza

- ▶ Gestione del Registro delle imprese, albi ed elenchi
- ▶ Gestione SUAP e fascicolo elettronico di impresa



Orientamento al lavoro e alle professioni

- ▶ Orientamento
- ▶ Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento e formazione per il lavoro
- ▶ Supporto incontro domanda-offerta di lavoro
- ▶ Certificazione competenze



Internazionalizzazione

- ▶ Informazione, formazione, assistenza all'export
- ▶ Servizi certificativi per l'export



Tutela e legalità

- ▶ 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



Turismo e cultura

- ▶ Iniziative a sostegno del settore turistico e dei beni culturali



Digitalizzazione

- ▶ Gestione Punti impresa digitale
- ▶ Servizi connessi all'Agenda digitale



Sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo d'impresa
- ▶ Qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni
- ▶ Osservatori economici



Ambiente e sviluppo sostenibile

- ▶ Iniziative a sostegno dello sviluppo sostenibile
- ▶ Tenuta Albo gestori ambientali
- ▶ Pratiche ambientali e tenuta registri in materia ambientale

IL CONTESTO NORMATIVO: ultimati gli accorpamenti

ACCORPAMENTI

[situazione al 18.11.2024]

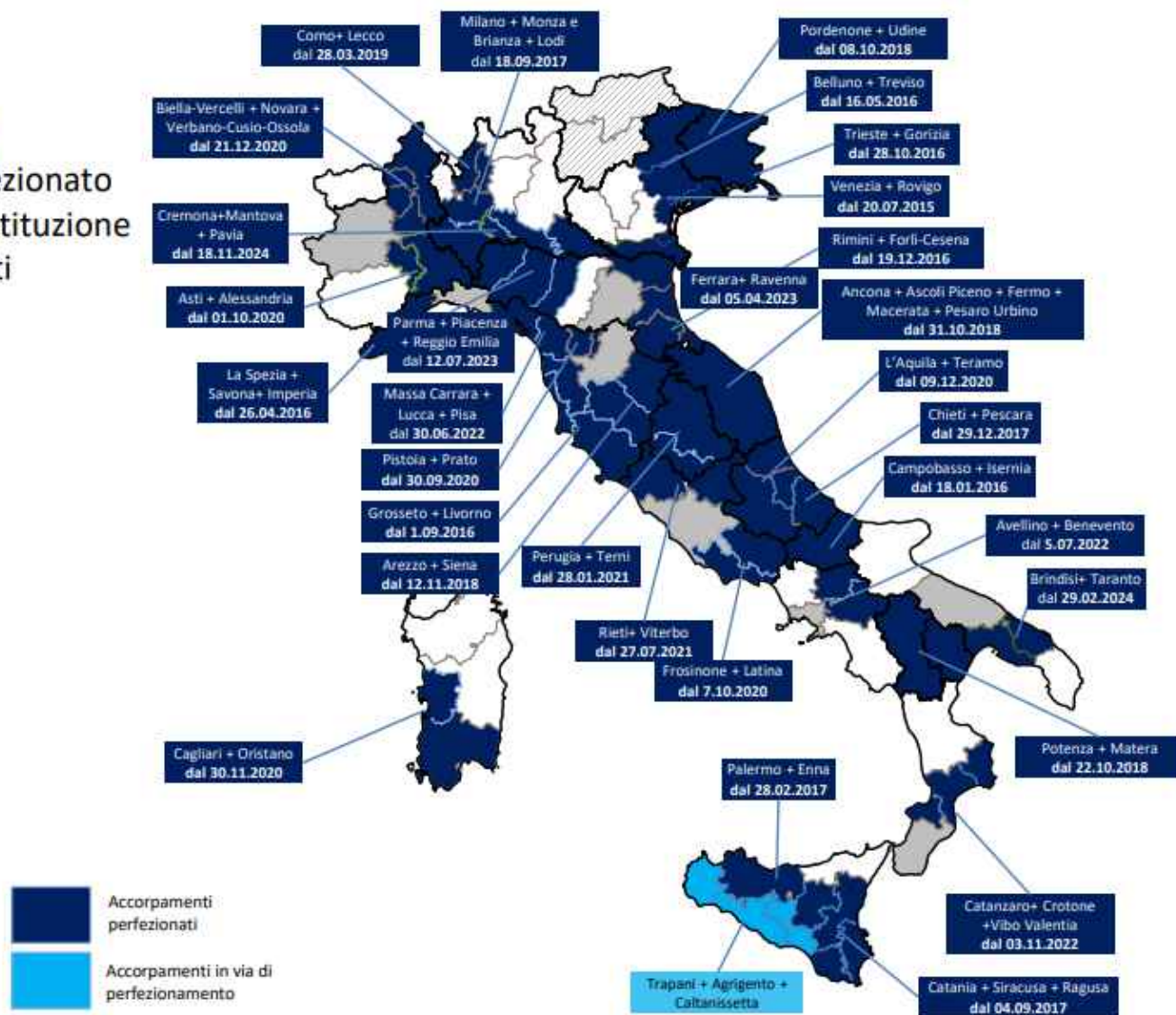
L'iter è stato finora perfezionato presso 75 CCIAA, con l'istituzione di 32 nuovi enti accorpati

105

- 75

+ 32

62



- ❑ **PA: Semplificazione Digitale.** La riforma della pubblica amministrazione migliora la capacità amministrativa a livello centrale e locale; rafforza i processi di selezione, formazione e promozione dei dipendenti pubblici; incentiva la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure amministrative. Si basa su una forte espansione dei servizi digitali, negli ambiti dell'identità, dell'autenticazione, della sanità e della giustizia. L'obiettivo è una marcata sburocratizzazione per ridurre i costi e i tempi che attualmente gravano su imprese e cittadini.
- ❑ **Giustizia Semplificata.** La riforma della giustizia ha l'obiettivo di affrontare i nodi strutturali del processo civile e penale e rivedere l'organizzazione degli uffici giudiziari. Nel campo della giustizia civile si semplifica il rito processuale, in primo grado e in appello, e si implementa definitivamente il processo telematico. La riforma predispone inoltre interventi volti a ridurre il contenzioso tributario e i tempi della sua definizione. In materia penale, si intende riformare la fase delle indagini e dell'udienza preliminare; ampliare il ricorso a riti alternativi; rendere più selettivo l'esercizio dell'azione penale e l'accesso al dibattimento; definire termini di durata dei processi.

IL CONTESTO NORMATIVO: personale - limiti turn over, inclusione e reclutamento

- ❑ Il Decreto Lavoro (DL 48/2023) introduce vincoli normativi per il sistema camerale relativamente ai seguenti temi: sicurezza sul lavoro, disciplina dei contratti a termine, misure fiscali per il welfare aziendale, semplificazione degli obblighi informativi e di pubblicazione sui rapporti di lavoro.
- ❑ Il D.Lgs. 222/2023 impone un vincolo primario di inclusione e accessibilità. La Camera, in quanto pubblica amministrazione, è tenuta a garantire l'accessibilità ai propri servizi da parte delle persone con disabilità e ad assicurare l'uniformità della tutela e la piena inclusione dei lavoratori disabili. Questo impatta direttamente sulla pianificazione, introducendo modifiche specifiche alle norme sul PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione).
- ❑ La Legge Finanziaria 2025 (L. 207/2024) impatta sulla gestione delle risorse umane e sulle facoltà assunzionali, in particolare prevede che le cessazioni per mobilità possano essere sempre calcolate come risparmio utile a definire le risorse per nuove assunzioni. Tuttavia, i costi del personale acquisito tramite mobilità devono comunque rientrare nei limiti delle facoltà assunzionali già disponibili a legislazione vigente.
- ❑ Il D.L. 25/2025 (decreto P.A. 2025) introduce un vincolo stringente sul reclutamento del personale. A partire dal 2026, la Camera di Commercio ha l'obbligo di destinare alla mobilità volontaria una percentuale non inferiore al 15% delle facoltà assunzionali. Questo vincolo, che modifica il D.Lgs. 165/2001, si applica solo se il piano dei fabbisogni dell'ente prevede un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità.

IL CONTESTO NORMATIVO:

spinta su giustizia alternativa, digitalizzazione contratti e sportello Transizione 5.0

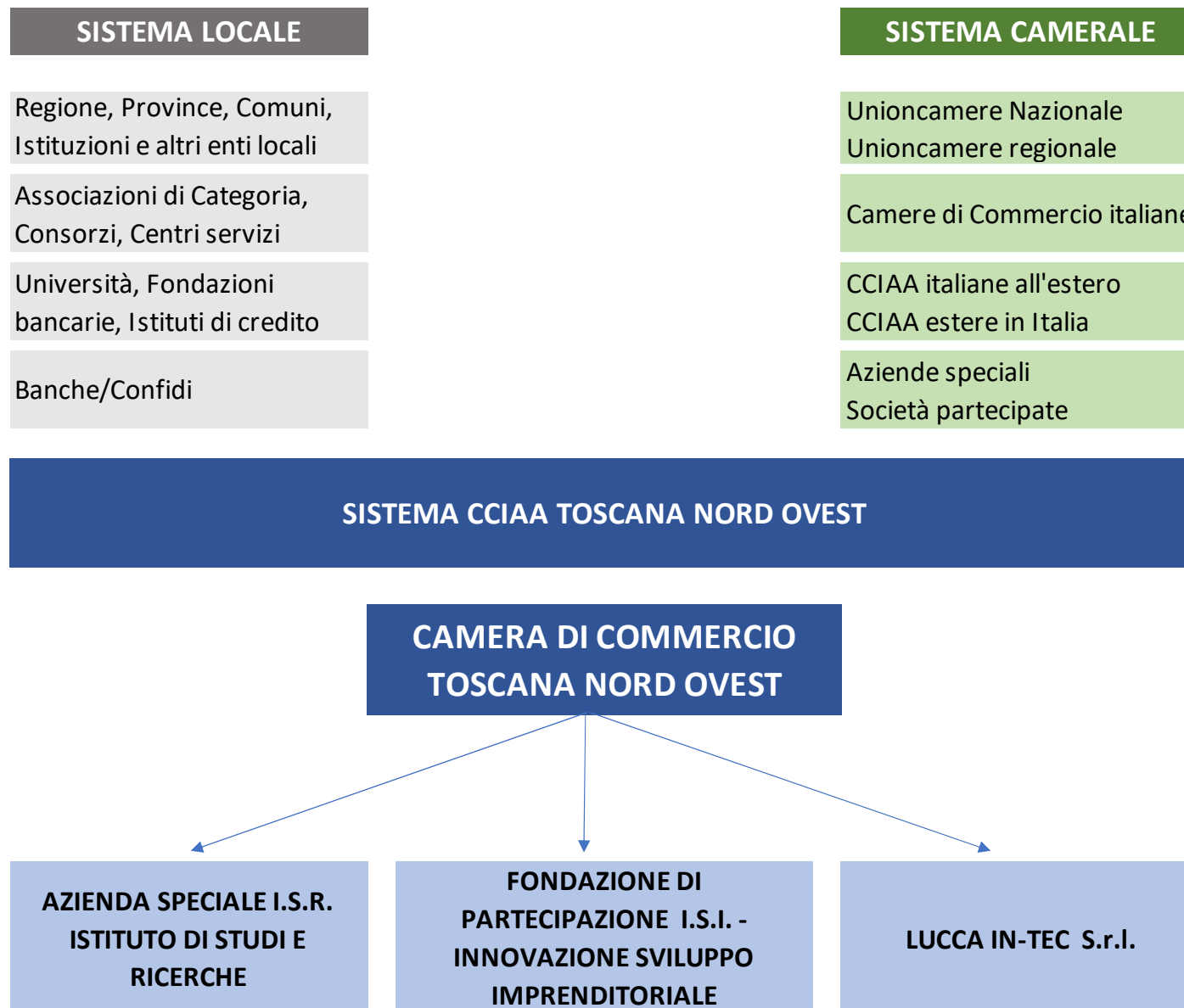
- ❑ Il D.Lgs. 10 ottobre 2022, n. 149, (parte della Riforma Cartabia) impatta direttamente sui servizi di giustizia alternativa offerti dalla Camera rivedendo la disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie (ADR). Il vincolo per la Camera è quello di adeguare i propri servizi di mediazione e arbitrato ai nuovi standard procedurali e normativi, fissati per rendere più efficiente il processo civile nazionale.
- ❑ Il D.Lgs. 36/2023 impone un vincolo operativo di digitalizzazione totale e obbligatoria per l'intero ciclo degli appalti pubblici. Dal 1° gennaio 2024, la Camera di Commercio, in quanto stazione appaltante, è tenuta a gestire ogni singola fase dei contratti (programmazione, progettazione, affidamento, esecuzione) esclusivamente tramite piattaforme di approvvigionamento digitale certificate. Questo vincolo si estende anche alle imprese, che per partecipare a qualsiasi gara pubblica, senza eccezione di importo, devono ora iscriversi e operare su tali piattaforme, utilizzando il Fascicolo virtuale dell'operatore economico.
- ❑ Il piano "Transizione 5.0" (D.L. 19/2024, L.56/2024) rafforza il ruolo operativo della Camera come principale sportello sul territorio per gli incentivi alla trasformazione digitale ed ecologica. Questo nuovo piano, finanziato dal PNRR, non sostituisce ma si affianca ai crediti d'imposta della "Transizione 4.0". La Camera integra questa nuova misura nei propri servizi di informazione e supporto alle PMI, gestendo il nuovo e più spinto focus sull'efficienza energetica e l'autoconsumo.

- ❑ A partire dal 30 settembre 2025 l'Ente ha l'obbligo di implementare e gestire la nuova sezione del Registro Imprese per le "Imprese Culturali e Creative" (ICC). L'iscrizione consente di utilizzare nella denominazione la dicitura di *“impresa culturale e creativa”* o *“ICC”* e accedere ai benefici di legge.
- ❑ L'accordo PNRR sulla digitalizzazione SUAP-SUE (Sportelli Unici Attività Produttive-Sportelli Unici per l'Edilizia), sottoscritto dal Dipartimento della Funzione Pubblica e Unioncamere, affida un ruolo importante al Sistema camerale e avrà un forte impatto su cittadini e imprese grazie alla gestione delle pratiche completamente digitale, tempestiva e omogenea in tutto il Paese. Anche in Toscana dovrà essere realizzato un nuovo sistema di relazione tra SUAP-SUE ed Enti Terzi (tra cui le Camere), che porterà, tra l'altro, all'implementazione del fascicolo elettronico di impresa. Il termine per l'adozione obbligatoria a livello nazionale delle nuove Specifiche Tecniche di interoperabilità è fissato al 25 febbraio 2026.
- ❑ Il D.Lgs. 103/2024 impone un doppio vincolo procedurale alle attività di controllo della Camera. Da un lato l'obbligo di consultazione preventiva del fascicolo informatico d'impresa prima di avviare qualsiasi attività di vigilanza, dall'altro, l'obbligo di aggiornamento dello stesso fascicolo con gli esiti dei controlli effettuati. Questo decreto introduce inoltre la «diffida amministrativa», che impatta sulla gestione delle sanzioni, poiché il suo utilizzo è previsto per le violazioni sanabili la cui sanzione massima non supera i 5.000 euro.

- ❑ La Legge n. 132/2025, in vigore dal 10 ottobre 2025, disciplina l'uso dell'Intelligenza Artificiale (IA) nella Pubblica Amministrazione (PA) per migliorarne l'efficienza, ma garantendo la centralità umana e la trasparenza. La normativa stabilisce che l'IA deve supportare il lavoro dei funzionari, aumentare la velocità dei procedimenti e migliorare i servizi, ma non deve sostituire la responsabilità umana.



IL SISTEMA DI GOVERNANCE: TNO al centro della rete nazionale e locale

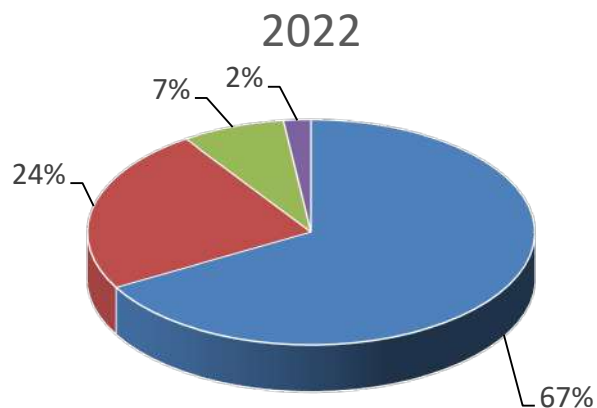


LE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE: un patrimonio a supporto degli investimenti TNO

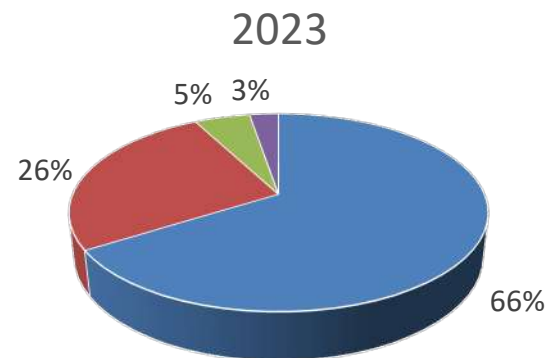
IMMOBILIZZAZIONI	€ 48.247.383	PATRIMONIO NETTO	€ 69.877.188
ATTIVO CIRCOLANTE (compresi ratei e risconti)	€ 41.817.707	TFR	€ 7.859.662
		DEBITI DI FUNZ.NTO	€ 9.244.260
		FONDI RISCHI ED ONERI	€ 2.930.242
		RATEI E RISCONTI	€ 153.638
TOTALE	€ 90.065.090	TOTALE	€ 90.065.090

LE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE TNO

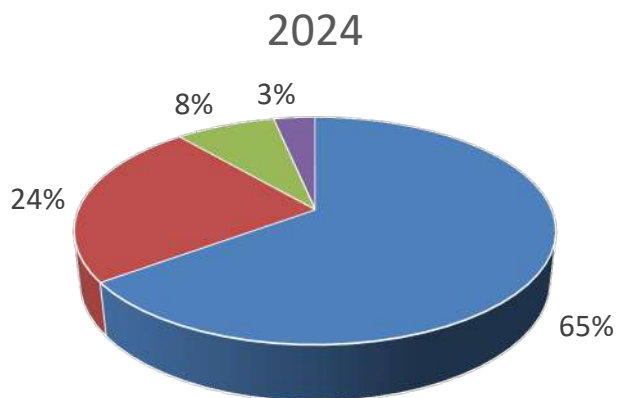
il diritto annuale resta, anche dopo la riforma, la principale fonte di reddito



■ diritto annuale ■ diritti segreteria
■ contributi ■ beni e servizi



■ diritto annuale ■ diritti segreteria
■ contributi ■ beni e servizi



■ diritto annuale ■ diritti segreteria
■ contributi ■ beni e servizi

LE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE: i progetti finanziati dal +20% del diritto annuale

Il Consiglio camerale ha approvato l'adesione, per il prossimo triennio, ai 4 progetti di sistema finanziati con la maggiorazione del diritto annuale.

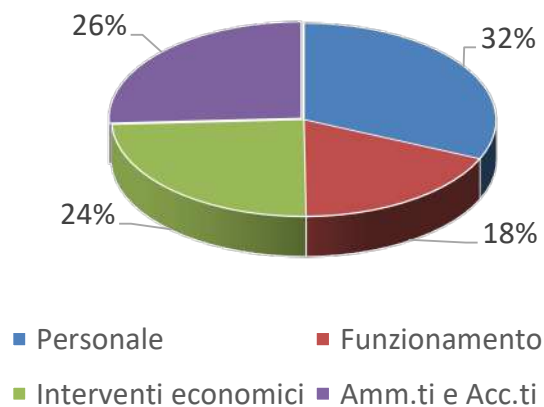
Di seguito i valori di stima per il triennio 2026-2028

PROGETTI finanziati dalla maggiorazione DA	Valore triennio	Valore annuale	Quote	% Magg.
1. La doppia transizione: digitale ed ecologica	2.025.000,00	675.000,00	0,45	9%
2. Turismo	675.000,00	225.000,00	0,15	3%
3. Internazionalizzazione: i Punti S.E.I.	1.125.000,00	375.000,00	0,25	5%
4. Competitività delle imprese: strumenti e servizi per l'accesso alla finanza	675.000,00	225.000,00	0,15	3%
TOTALE	4.500.000,00	1.500.000,00	100,00%	20%

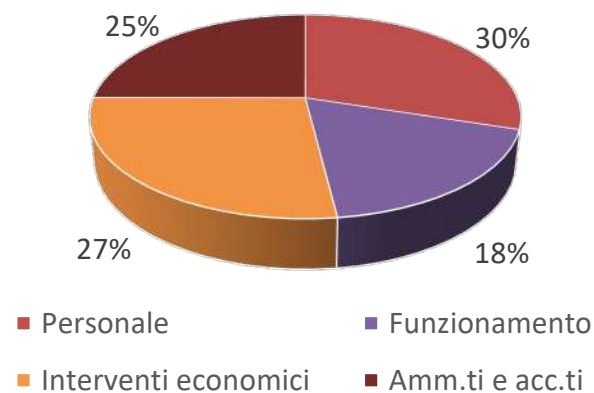
LE RISORSE ECONOMICHE E FINANZIARIE:

la crescente centralità degli Interventi Economici

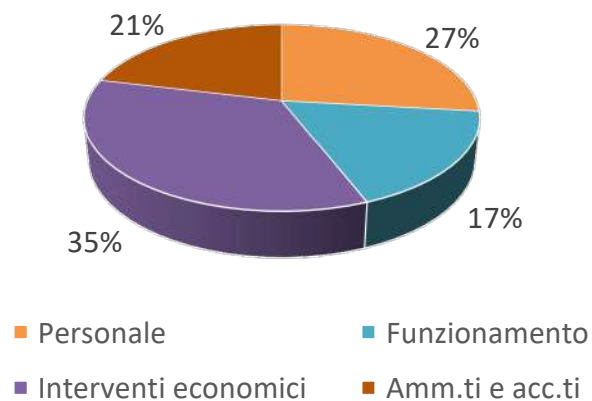
2022



2023



2024



Previsioni 2026: ipotesi di fondo

Alcune ipotesi sulla principale voce di spesa «interventi economici» al fine di poter definire una prima allocazione di queste risorse tra gli obiettivi strategici di mandato.

1) la conferma delle previsioni sul diritto annuale e dei diritti di segreteria, principali voci di provento per la Camera, che per il 2025, si attesteranno come da valori stimati nel preventivo, intorno ai 18 milioni e per i quali – al momento -non sussistano ragioni di prevedere un consistente scostamento per il 2026.

Ad essi è presumibile che si aggiungano introiti derivanti da contributi e trasferimenti, nonché proventi da vendita beni e servizi, in linea con quelli registrati storicamente, così da raggiungere un ammontare di proventi correnti pari a circa 20 milioni.

2) Sul piano dei costi, è necessario tenere conto delle assunzioni previste nel PIAO, che in considerazione dei tempi di svolgimento dei concorsi e delle cessazioni impatteranno sul costo per circa 150 mila euro.

In questa fase, è presumibile stimare gli oneri correnti legati al funzionamento dell'Ente, al netto, quindi, degli interventi economici, intorno ai 16,5 milioni.

3) L'andamento della partecipate nel 2025 fa presumere un apporto di circa 300.000 euro della gestione finanziaria.

4) La prevista dismissione di parte del patrimonio immobiliare dell'Ente fa presumere un apporto positivo della gestione straordinaria nell'ordine dei 4 milioni di euro, in considerazione della differenza tra valori contabili e valori periziati.

L'elevato grado di patrimonializzazione dell'Ente, che comunque potrà essere utilizzato ad integrazione delle risorse economiche annuali, consentirà di sostenere un ammontare di interventi economici almeno pari a quelli previsti nel 2025 (8,5 milioni) anche in caso di eventuale mancata realizzazione delle plusvalenze da cessione.

LE RISORSE UMANE: ovvero le gambe e le teste per ottenere i risultati

Alla data del 1/10/2025, sono 122 i dipendenti di TNO.

Di seguito la tabella di dettaglio in cui il personale è suddiviso per Aree professionali secondo la classificazione introdotta dal CCNL 16/11/2022.

PERSONALE IN SERVIZIO AL 1/10/2025	
SEGRETERIO GENERALE	1
DIRIGENTI	4
AREA FUNZIONARI E ELEVATE QUALIFICAZIONI (ex cat. D1)	32
AREA ISTRUTTORI (ex cat. C)	71
AREA OPERATORI ESPERTI (ex cat. B1)	14
AREA OPERATORI	0
TOTALE	122

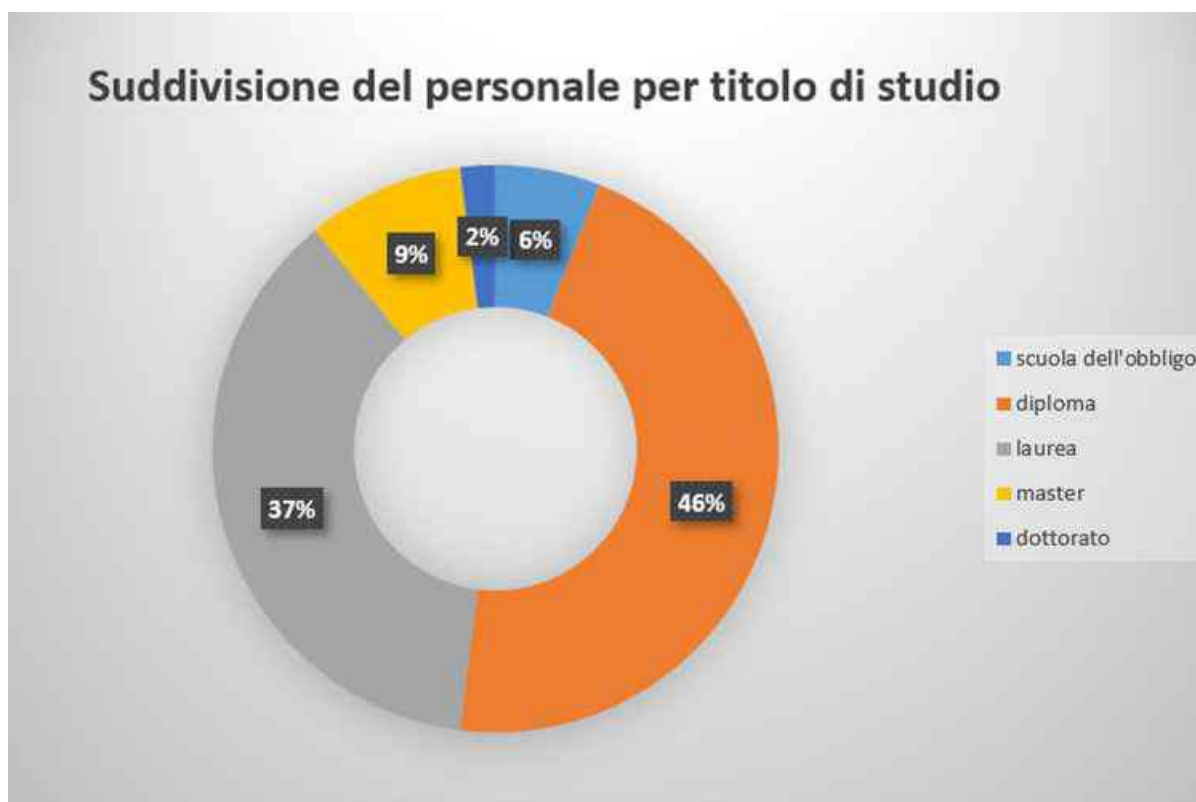
Il personale ha sede di lavoro così articolate: 44 a Lucca, 28 a Massa Carrara, 42 a Pisa, 5 a Viareggio, 3 a Santa Croce sull'Arno.

Molti hanno più sedi di servizio.

LE RISORSE UMANE: elevato livello di istruzione

Il personale della Camera TNO ha un elevato livello di istruzione, ben il 94% ha almeno il diploma di scuola superiore.

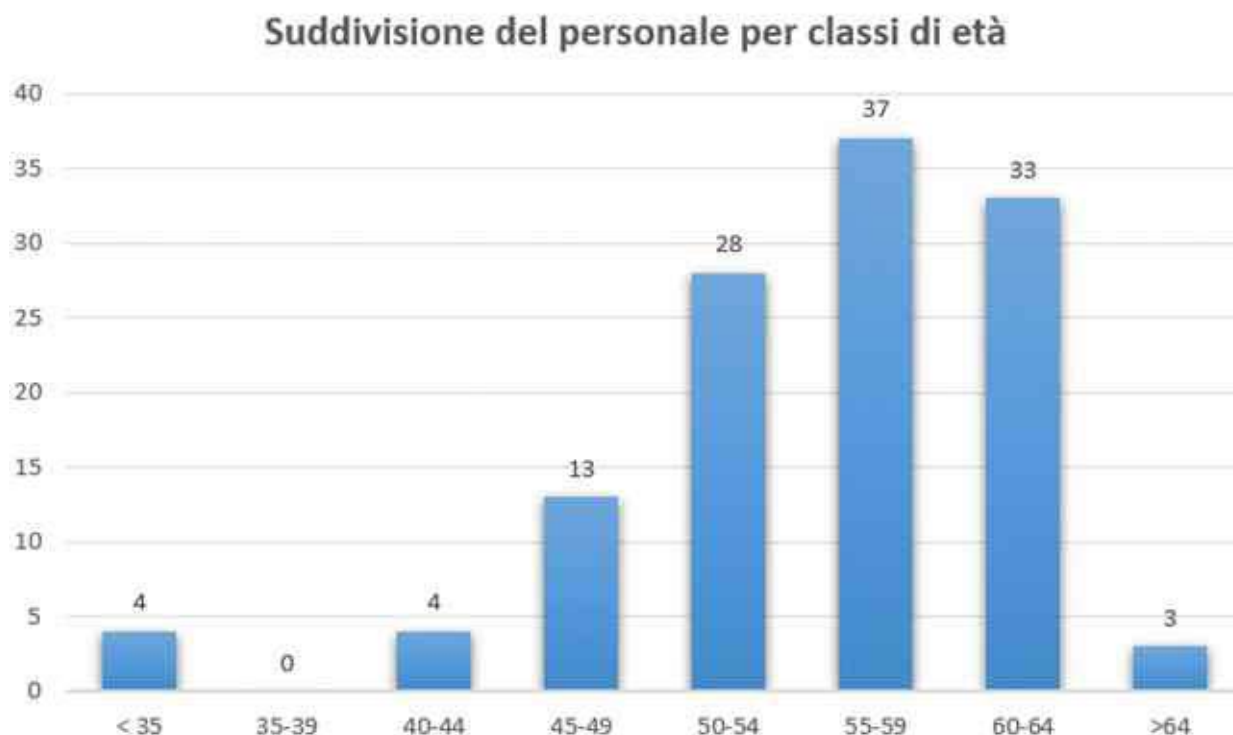
Il 48% è in possesso di almeno una laurea.



LE RISORSE UMANE: età media elevata e primi effetti dello sblocco delle assunzioni

La suddivisione per classi di età evidenzia che il 53% del personale si colloca nella fascia 50-59 anni (questa età media era il 56% nello scorso anno e si è abbassata in virtù delle 10 assunzioni che si sono attuate nel corso dell'anno 2025, sia per mobilità che per concorso).

Nel complesso l'83% del personale ha più di 50 anni, mentre 36 unità rientrano nella fascia di età 60-67 anni, prossime al pensionamento.



Nel 2025 si è completata la riorganizzazione complessiva dell'Ente, che si è dotato di una microstruttura articolata nelle 4 aree dirigenziali che, oltre all'area di staff al Segretario Generale, riguardano le aree Amministrazione Bilancio e patrimonio, Anagrafico certificativa e servizi digitali; Regolazione del mercato; Promozione e sviluppo del territorio, che sono complessivamente articolate in 20 Servizi di cui n. 3 coperti ad interim.

E' attualmente in scadenza il contratto integrativo valido per il triennio 2023/2025 sottoscritto dalla Camera nel 2023 in applicazione del CCNL del 2019-2021; pertanto, nei prossimi mesi, sarà avviata la contrattazione per il contratto decentrato per il triennio 2026-2028.

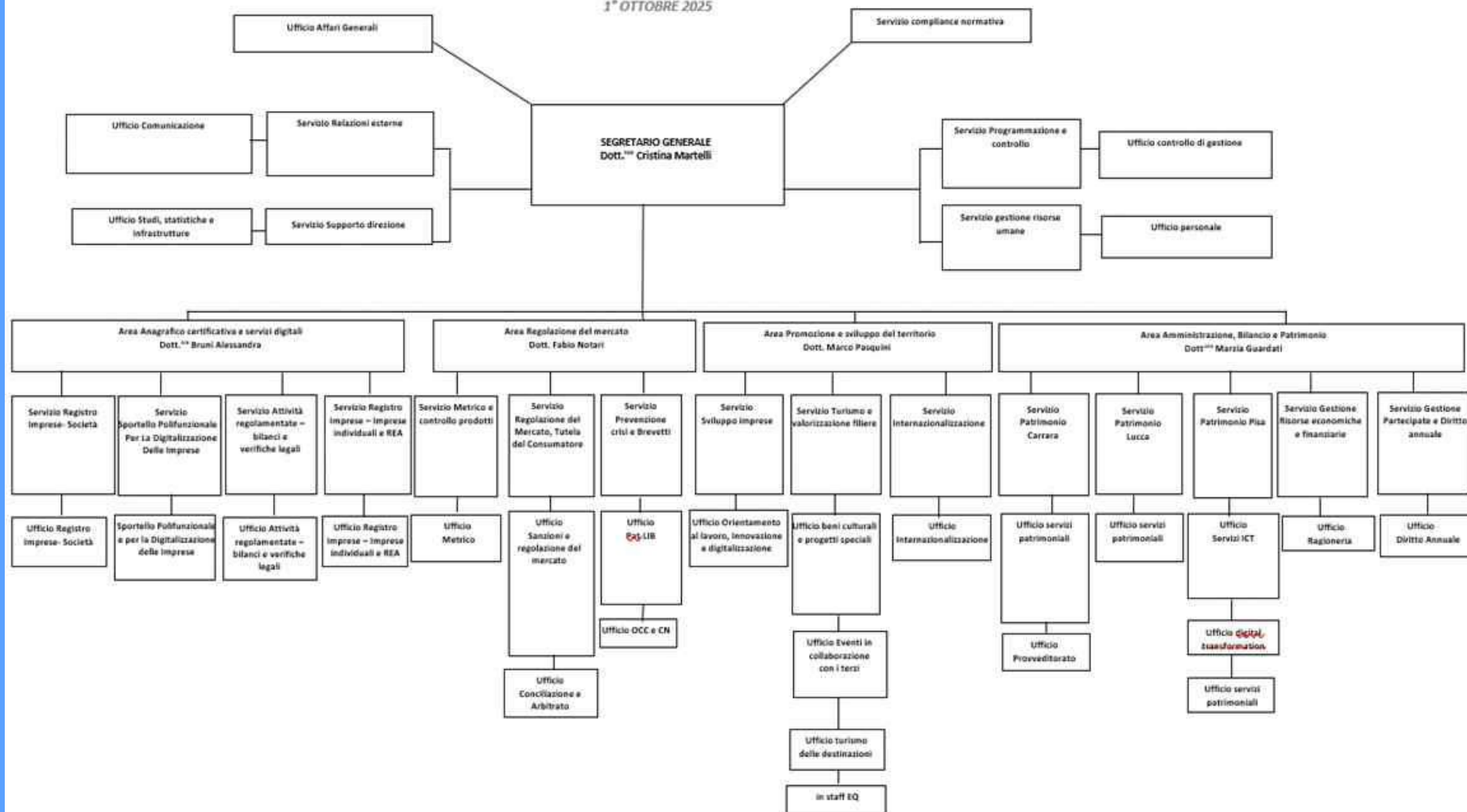
Similmente sarà oggetto di rinnovo il contratto integrativo triennale per la dirigenza, anch'esso in scadenza, secondo le prescrizioni del CCNL della dirigenza 2019-2021, sottoscritto in data 16/07/2024.

Negli ultimi mesi del 2025 avranno luogo le prime progressioni economiche della Camera di TNO e, inoltre, saranno avviate le procedure per le progressioni verticali, secondo le modalità descritte nel Piano triennale dei Fabbisogni, adottato nella sua ultima revisione con delibera di Giunta n. 106/2025.

LE RISORSE UMANE: l'organizzazione ad oggi

Micro organizzazione CCIAA TNO

Organigramma C.C.I.A.A. TNO
1° OTTOBRE 2025



L'INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA: 5 sedi, un'unica rete

L'attuale infrastruttura tecnologica ICT della Camera di Commercio TNO risponde alle più avanzate esigenze sia dell'utenza esterna, che interna e deriva principalmente dalle procedura di armonizzazione conseguenti all'accorpamento delle tre ex Camere di Commercio:

- I server aziendali di tutte le sedi sono stati uniti in un unico sistema aziendale con un dominio centralizzato.
- È stata uniformata la dotazione dei principali software di produttività e delle applicazioni di gestione su tutti i computer.
- Gli impianti telefonici presenti nelle sedi sono stati riuniti in un unico centralino.
- Il servizio Wi-Fi è stato unificato per tutte le sedi e consente attività di reportistica, piattaforma di management per comunicazione e marketing ad uso degli utenti del centro MACC, miglioramento della cybersecurity, gestione di ospiti stranieri.

Le varie sedi, dislocate sulle tre province sono collegate autonomamente ad InfoCamere SCpA, società consortile delle Camere di Commercio, tramite connessioni veloci e ad alta affidabilità per garantire la Business Continuity.

I dipendenti in smart working utilizzano connessioni VPN (Virtual Private Network) per accedere in sicurezza ai servizi camerali e grazie alla tecnologia VOIP è garantita la continuità della comunicazione telefonica con l'utente interno ed esterno.

La connessione alla rete WAN (Internet) è garantita da InfoCamere che gestisce il traffico Internet in entrata ed in uscita e la relativa protezione mediante sistemi firewall, anti intrusione, ridondanza

Progressivamente tutto il personale sarà dotato di PC portatili al fine di favorirne maggiore mobilità aumentando il livello di sicurezza ed efficienza informatica.

Il "Piano triennale per razionalizzazione delle attrezzature" ne pianifica l'aggiornamento e la sostituzione ciclica sulla base di criteri di obsolescenza tecnologica e di ammortamento economico.

La Camera di Commercio TNO dispone di un proprio sito web <https://tno.camcom.it> in hosting presso Lucense SCpA di Lucca ed una rete intranet per la condivisione di informazioni ad uso interno.

Dispone di account istituzionali su Facebook, Instagram, LinkedIn, Google+

Presso le varie sedi sono inoltre disponibili sale congressuali di varie capienze.

L'Auditorium della sede di Carrara e la sala Fibonacci della sede di Pisa sono state oggetto di un recente rinnovamento dell'impianto audio/video per adeguarlo alle esigenze tecnologiche attuali.

La sede di Pisa dispone del centro congressuale MACC che può essere considerato un laboratorio tecnologico operativo in costante crescita con la totale gestione remota dell'audio, video, luci e riscaldamento/raffrescamento delle sale.

L'INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA: chatbot e AI per migliorare la customer experience

L'ente è dotato di:

- un **sistema di accoglienza e prenotazione virtuale** degli appuntamenti mediante interazione vocale con sistemi di AI su infrastruttura Amazon/Alexa «**Camera aperta**», H24-7/7.
- una **chatbot istituzionale** per l'utenza generale tesa a fornire risposte rapide a FAQ e richieste ricorrenti, riducendo tempi di ricerca delle informazioni e il carico su front/back office.
- **smart display “Diritto Annuale** per collegamenti rapidi tra quattro sedi TNO, così da **evitare spostamenti fisici** dell'utenza e garantire **supporto in tempo reale** su pratiche e informazioni del Diritto Annuale.
- **web app AI per generazione automatica degli F24 (Diritto Annuale)** precompilati da inviare con i verbali di sanzione, azzerando gli errori di compilazione lato utente. L'invio contestuale riduce tempi e contenzioso.
- **infrastruttura di Digital Signage** presso il centro convegni MACC per la pubblicazione centralizzata di palinsesti informativi e contenuti
- **App di rilevazione customer satisfaction** su tablet in tutte le sedi, integrata con la dashboard dell'infrastruttura **Camera Aperta**, per monitorare la soddisfazione in tempo reale e attivare azioni di miglioramento continuo.

La Relazione Previsionale e Programmatica parte dall'analisi dettagliata del contesto economico, sociale e normativo, prende atto delle risorse economiche, umane e tecnologiche per aggiornare gli Ambiti Strategici di Intervento definiti dal programma di mandato per l'anno 2026.

- **Innovazione e trasformazione digitale:** Nonostante il territorio sia un polo di alta innovazione, capace di generare circa il 40% dei brevetti regionali, il contesto segnala la criticità nel salto dimensionale delle start-up e nella trasformazione dei brevetti in imprese scalabili. Si conferma l'attualità dell'Obiettivo Strategico 02.03 con il sostegno alla doppia transizione ecologica e digitale e il potenziamento dei Punti Impresa Digitale (PID), che non si limiteranno all'assistenza di base, ma si focalizzeranno sull'implementazione di tecnologie di punta (come la cybersecurity e l'Intelligenza Artificiale) per aiutare le PMI a ripensare i processi e ad accedere ai finanziamenti (Transizione 5.0).
- **Internazionalizzazione:** Il contesto economico ha rilevato un calo delle esportazioni nel primo semestre 2025 (-3,3%). Per invertire questa tendenza, l'Obiettivo Strategico 02.04 si concentra sullo sviluppo di nuove imprese esportatrici, potenziando l'internazionalizzazione con focus sulle filiere prevalenti; verrà implementato il Progetto SEI (Sostegno all'Export dell'Italia), offrendo servizi di autovalutazione, accompagnamento personalizzato e partecipazione collettiva a fiere internazionali.
- **Turismo e valorizzazione territoriale:** Il quadro turistico mostra una crescita complessiva (+3%). Per rafforzare ulteriormente l'attrattività, l'Obiettivo Strategico 02.05 si focalizza sulla valorizzazione integrata del territorio. I progetti includono lo sviluppo di destinazioni specifiche (TerrediPisa, il brand The lands of Giacomo Puccini, e la creazione di un'offerta integrata nella destinazione apuana-Lunigiana/costa) e lo sviluppo di prodotti turistici innovativi come l'equiturismo e il ciclo turismo, trasversali all'intera Area.

- **Semplificazione e legalità:** Agli stringenti vincoli normativi, in particolare la Riforma Cartabia sulla giustizia, l'obbligo PNRR di digitalizzazione totale degli appalti e l'interoperabilità SUAP-SUE, l'Ente conferma l'attualità dell'Obiettivo Strategico 03.01 che promuove l'avvio del fascicolo informatico di impresa e l'introduzione di nuovi servizi digitali e valorizza la banca dati del Registro Imprese in ottica di legalità. Con l'Obiettivo Strategico 03.03 supporta la riduzione dei tempi del contenzioso attraverso l'adeguamento dei servizi di mediazione e arbitrato ai nuovi standard procedurali; mentre con l'Obiettivo Strategico 03.02 implementa l'attività di vigilanza per garantire la correttezza del mercato, in risposta all'aumento di reati informatici e contro la fede pubblica.
- **Capitale umano e patrimoniale:** l'analisi interna rivela una forza lavoro caratterizzata da un'elevata età media (l'83% del personale ha più di 50 anni) e la necessità di garantire la salute gestionale a fronte dei tagli al Diritto Annuale. L'Ambito 01 è interamente dedicato a queste sfide, in particolare l'Obiettivo Strategico 01.01 è volto a curare la crescita delle competenze e a favorire l'ingresso di nuove professionalità. Contestualmente, l'Obiettivo Strategico 01.04 si concentra sulla valorizzazione degli asset camerali immobiliari, con l'obiettivo di ristrutturare e migliorare la prestazione energetica; prosegue inoltre il complesso processo di dismissioni, messa a reddito/valorizzazione degli spazi non necessari per fini istituzionali per massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente.

AMBITI STRATEGICI DI INTERVENTO

In considerazione delle esigenze di un sistema produttivo articolato su diverse specializzazioni industriali, sembra opportuno focalizzare le strategie dell'ente sui seguenti ambiti strategici.

AMBITO STRATEGICO 01:

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE A INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 180.000

AMBITO STRATEGICO 02:

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE A INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 7.700.000

AMBITO STRATEGICO 03:

Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE A INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 620.000

TOTALE RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 8.500.000

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

Obiettivi strategici

- 01.01 Curare la crescita delle **competenze** e la valorizzazione del capitale umano per creare una PA attrattiva e stimolante per le risorse umane
- 01.02 Supportare **l'innovazione dei processi** e dei servizi camerali, sviluppare piattaforme collaborative e workplaces e nuovi canali di coinvolgimento con i clienti e gli utenti
- 01.03 Affermare un'immagine coerente alla nuova mission della Camera della Toscana Nord Ovest attraverso un accesso sistematico e strutturato a tutti i **media** tradizionali e digitali, ivi compresi quelli abilitati dalle tecnologie 4.0
- 01.04 Valorizzare gli **asset** camerali immobiliari e mobiliari al fine di massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente sulle circoscrizioni di riferimento
- 01.05 Garantire la salute gestionale anche promuovendo **efficienza** e reperimento nuove risorse
- 01.06 Migliorare la **trasparenza** della Camera di Commercio e le azioni di prevenzione della corruzione

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

Benefici attesi:

- Sistematico adeguamento delle competenze del personale alle evoluzioni normative e organizzative
- Clima organizzativo monitorato e positivo
- Semplificazione, miglioramento della customer experience di imprese e intermediari e dell'accessibilità digitale della comunicazione dell'Ente
- Accrescere la reputazione istituzionale e di mercato dell'Ente
- Azzeramento degli assets non utilizzati del patrimonio immobiliare della Camera
- Piena fruibilità del patrimonio bibliografico ed archivistico dell'Ente
- Efficientamento energetico delle sedi camerali e razionalizzazione degli spazi istituzionali
- Livelli di efficienza ed economicità in linea con i benchmark del cluster di riferimento su Pareto
- Ottenimento di risorse esterne aggiuntive a supporto delle iniziative camerali
- Ottimizzazione della gestione degli incassi da diritto annuale, in linea con il benchmark del cluster di riferimento su Pareto
- Grado di soddisfazione dell'utenza misurato ed incrementale
- Camera di Commercio, 'casa di vetro'

AMBITO STRATEGICO 01: Obiettivo Strategico 01.01

AMBITO STRATEGICO 01:

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

OBIETTIVO STRATEGICO 01.01

Curare la crescita delle competenze e la valorizzazione del capitale umano per creare una PA attrattiva e stimolante per le risorse umane

DESCRIZIONE:

Le dinamiche che hanno interessato in questi anni il capitale umano delle CCIAA, progressivamente ridottosi ed imperniato su conoscenze prevalentemente amministrative, e le prospettive sulle sfide da affrontare nel prossimo futuro, che molto rapidamente stanno concretizzandosi ed impongono nuove conoscenze e capacità per fronteggiarle, rendono indispensabile far compiere un ulteriore salto di qualità al personale camerale, sia per consolidare le competenze tradizionali che per ricercarne ed acquisirne di nuove. Attenzione particolare, verrà, poi dedicata alla formazione sulle soft skills presenti nel modello dei profili. Inoltre si svilupperanno focus sui temi connessi al cambiamento organizzativo (metriche e strumenti), all'innovazione (interna e dei servizi alle imprese), alla digitalizzazione dei processi lavorativi e alla gestione delle risorse umane.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 0

BENEFICI ATTESI

Sistematico adeguamento delle competenze del personale alle evoluzioni normative e organizzative

Clima organizzativo monitorato e positivo

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Unioncamere	SiCamera	Infocamere	altri soggetti formatori	
-------------	----------	------------	--------------------------	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Garantire percorsi di crescita professionale in linea con l'evoluzione digitale e tecnologica

PROGETTO

Favorire l'ingresso di nuove professionalità

PROGETTO

Accrescere il benessere organizzativo

OBIETTIVO

Proseguire il team building: Costruiamo Toscana Nord Ovest

AMBITO STRATEGICO 01: Obiettivo Strategico 01.02

AMBITO STRATEGICO 01:

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

OBIETTIVO STRATEGICO 01.02

Supportare l'innovazione dei processi e dei servizi camerali, sviluppare piattaforme collaborative e workplaces e nuovi canali di coinvolgimento con i clienti e gli utenti

DESCRIZIONE:

Si rende necessario sviluppare il tema della dematerializzazione e dell'attivazione dei servizi on-line 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 camerali, anche al fine dell'attivazione centralizzata dei monitoraggi dei tempi di evasione delle pratiche, del rispetto delle tempistiche della carta dei servizi, degli obiettivi del cascading del PIAO ecc..

E' altresì obiettivo della Camera incrementare il grado di soddisfazione degli utenti, tramite l'implementazione dei servizi telematici all'utenza nonché mediante azioni formative rivolte all'utenza anche professionale (notai, commercialisti, consulenti, associazioni di categoria, ecc.) funzionali ad apprendere/approfondire la conoscenza delle procedure operative e dei sistemi informatici utilizzati nell'interazione con gli uffici.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 4.000

BENEFICI ATTESI

Semplificazione, miglioramento della customer experience di imprese e intermediari e dell'accessibilità digitale della comunicazione dell'Ente

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Infocamere	Unioncamere	Lucense	ISR	
------------	-------------	---------	-----	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Promuovere l'ascolto sistemico dell'utenza per supportare i processi decisionali e la progettazione di servizi a maggior valore aggiunto (in collaborazione con ISR)

PROGETTO

Fluidificare i processi organizzativi interni attraverso l'implementazione di nuove funzionalità della intranet camerale

PROGETTO

Migliorare l'accessibilità digitale degli strumenti informatici e sviluppare nuovi servizi con tecnologie AI

OBIETTIVO

Sviluppare la gestione documentale in ottica di smaltimento archivi fisici

PROGETTO

Potenziare la formazione/informazione rivolta all'utenza professionale

OBIETTIVO

Ottimizzare il controllo di gestione in ottica di efficientamento dei processi

PROGETTO

Garantire un approccio customer oriented per progettare e migliorare la qualità dei servizi

AMBITO STRATEGICO 01: Obiettivo Strategico 01.03

AMBITO STRATEGICO 01:

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

OBIETTIVO STRATEGICO 01.03

Affermare un'immagine coerente alla nuova mission della Camera della Toscana Nord Ovest attraverso un accesso sistematico e strutturato a tutti i media tradizionali e digitali, ivi compresi quelli abilitati dalle tecnologie 4.0

DESCRIZIONE:

Esiste ciò che si comunica. L'affermazione, proveniente dal marketing, ha un'accezione specifica nella pubblica amministrazione. Comunicare efficacemente significa rendere diffusamente ma selettivamente disponibili le informazioni sulle opportunità e sugli adempimenti, rendere agevole l'interfacciamento dell'utente, raggiungere i destinatari finali dei servizi e delle informazioni, accreditandosi, così facendo come una pubblica amministrazione che crea valore. L'utilizzo dei media avverrà sulla base di piano di comunicazione integrato, che terrà conto dei vincoli normativi, ma soprattutto dell'efficacia tra media, target e contenuti, associando ai tradizionali mezzi di comunicazione la comunicazione digitale in tutte le sue forme (sito web, social networks, e-mail marketing, etc.).

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 130.000

BENEFICI ATTESI

Accrescere la reputazione istituzionale e di mercato dell'Ente

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

--	--	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Integrare la digital media strategy dell'Ente con quella delle partecipate (sito web, canali social, newsletters) di Ente

PROGETTO

Assicurare il supporto alla comunicazione istituzionale degli organi

AMBITO STRATEGICO 01: Obiettivo Strategico 01.04

AMBITO STRATEGICO 01:

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

OBIETTIVO STRATEGICO 01.04

Valorizzare gli asset camerali immobiliari e mobiliari al fine di massimizzare l'efficacia del ruolo dell'Ente sulle circoscrizioni di riferimento

DESCRIZIONE:

La Camera intende proseguire nell'attività di razionalizzazione e valorizzazione del proprio patrimonio immobiliare anche in ottica di efficientamento energetico. Le attività di progettazione degli interventi da realizzare unitamente alla verifica dei vincoli culturali sugli immobili di proprietà dell'Ente, consentiranno di dare corso alle decisioni già assunte dagli organi camerali.

In particolare su Lucca le scelte dovranno contemperare esigenze di riqualificazione della sede di Corte Campana e sviluppo del Polo tecnologico lucchese. L'obiettivo di migliorare la vivibilità degli spazi dedicati alle attività istituzionali e la messa a reddito degli spazi non necessari (cessione, locazione, valorizzazione anche in collaborazione con soggetti terzi) resta prioritario.

Si completerà, altresì, la valorizzazione del patrimonio bibliografico ed archivistico dell'Ente.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 46.000

BENEFICI ATTESI

Azzeramento degli assets non utilizzati del patrimonio immobiliare della Camera

Piena fruibilità del patrimonio bibliografico ed archivistico dell'Ente

Efficientamento energetico delle sedi camerali e razionalizzazione degli spazi istituzionali

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Tecnoservice Camere scrL	Comuni sede degli immobili			
--------------------------	----------------------------	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Valorizzare il patrimonio archivistico dell'Ente

PROGETTO

Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare dell'Ente (acquisti, cessioni, locazioni, ristrutturazioni)

PROGETTO

Favorire la diffusione del Centro congressi MACC

OBIETTIVO

Ottimizzare le partecipazioni

AMBITO STRATEGICO 01: Obiettivo Strategico 01.05

AMBITO STRATEGICO 01:

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

OBIETTIVO STRATEGICO 01.05

Garantire la salute gestionale anche promuovendo efficienza e reperimento nuove risorse

DESCRIZIONE:

I tagli del diritto annuale, ormai a regime nella misura del 50% rispetto all'anno 2014, hanno determinato una sostanziale riduzione del gettito (fonte di finanziamento principale tra le entrate) dell'Ente rendendo ancor più essenziale implementare azioni volte a ridurre, quanto più possibile, il tasso di evasione tramite azioni di tempestivo monitoraggio e sollecito alle imprese inadempienti, nonché tempestivo accertamento e irrogazione della conseguente sanzione per le società in liquidazione da attuarsi strutturando un'efficace comunicazione tra Registro Imprese e Ufficio del Diritto Annuale. Altrettanto fondamentale è l'attenzione al contenimento dei costi di funzionamento dell'Ente, nonché l'implementazione di un sistema contabile che fornisca agli uffici che progettano ed erogano "servizi di mercato" le informazioni necessarie per stabilire tariffe remunerative e contenere al minimo le perdite su crediti commerciali. Tutto ciò al fine di incrementare il valore aggiunto della Camera che potrà essere riversato sul sistema economico sia sotto forma di interventi diretti che mediante erogazione di servizi anagrafico certificativi, promozionali e di regolazione del mercato.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 0

BENEFICI ATTESI

Livelli di efficienza ed economicità in linea con i benchmark del cluster di riferimento su Pareto

Ottenimento di risorse esterne aggiuntive a supporto delle iniziative camerali

Ottimizzazione della gestione degli incassi da diritto annuale, in linea con il benchmark del cluster di riferimento su Pareto

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Infocamere				
------------	--	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Sviluppare azioni per il miglioramento della riscossione del diritto annuale

OBIETTIVO

Incrementare il valore distribuito al sistema economico

OBIETTIVO

Sviluppare un servizio di fund raising a supporto delle iniziative camerali

AMBITO STRATEGICO 01: Obiettivo Strategico 01.06

AMBITO STRATEGICO 01:

Affermare l'ente camerale quale soggetto in grado di erogare servizi a valore aggiunto mediante la formazione continua delle proprie risorse umane, l'innovazione dei processi, la valorizzazione dei propri asset.

OBIETTIVO STRATEGICO 01.06

Migliorare la trasparenza della camera di commercio e le azioni di prevenzione della corruzione

DESCRIZIONE:

La Camera 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.

Inoltre attraverso la propria Carta dei Servizi si impegna a mantenere, o conseguire, determinati livelli qualitativi, fornendo una informazione chiara e corretta sui servizi offerti, ed assicurando a terzi la facoltà di esercitare i propri diritti, esprimere consigli e critiche, valutare le prestazioni ricevute in rapporto ai livelli di qualità dichiarati, il tutto basato su regole certe, semplici e trasparenti.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 0

BENEFICI ATTESI

Grado di soddisfazione dell'utenza misurato ed incrementale

Camera di Commercio, 'casa di vetro'

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Infocamere				
------------	--	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

OBIETTIVO

Garantire la pubblicità dell'attività degli organi camerali

PROGETTO

Assicurare a livello integrato la conformità alla normativa in tema di trasparenza e anticorruzione dell'Ente e dei suoi bracci operativi

OBIETTIVO

Assicurare a livello integrato (CCIAA+bracci operativi) la compliance "Privacy"

OBIETTIVO

Garantire standard crescenti di qualità per la Carta dei servizi

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

Obiettivi strategici

- 02.01 Stimolare lo sviluppo di **infrastrutture** materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest
- 02.02 Orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese mediante una **analisi economica** sistematica dei sistemi produttivi e delle loro traiettorie di sviluppo
- 02.03 Sostenere la doppia transizione **ecologica e digitale**, promozione dell'innovazione tecnologica ed organizzativa, sostegno alla nascita e alla crescita di imprese tradizionali e innovative
- 02.04 Sostenere lo sviluppo di nuove imprese **esportatrici** e lo sviluppo dell'internazionalizzazione, con particolare riferimento alle filiere prevalenti per contributo al PIL delle province di riferimento
- 02.05 Sostenere la filiera del **turismo**, delle imprese culturali e creative e la valorizzazione integrata del territorio
- 02.06 Supportare lo sviluppo del mercato del **lavoro, l'orientamento**, la diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali delle imprese.

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

Benefici attesi:

- Riconoscimento del peso economico/politico dell'Istituzione nello sviluppo del contesto economico di riferimento
- Assicurare ai decisori politici del territorio locale le necessarie analisi economiche e le traiettorie di sviluppo
- Accesso guidato alle risorse disponibili a livello nazionale e regionale (PNRR e Fondi Strutturali)
- Rafforzamento della competitività del sistema delle imprese del territorio della Toscana Nord-Ovest (transizione ecologica - economia circolare – smart economy – infrastrutture materiali ed immateriali - start up innovative)
- Potenziamento della capacità di esportazione (sia in termini di apertura a nuovi mercati che di apertura ai mercati esteri da parte di nuove imprese)
- Livello di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione in linea con il benchmark del cluster
- Rafforzamento dell'attrattività del territorio della Toscana Nord-Ovest (cultura e turismo - marketing territoriale strategico - valorizzazione dei centri urbani - tutela e promozione delle tipicità)
- Contenimento del gap formazione lavoro anche mediante promozione delle forme di orientamento al lavoro

AMBITO STRATEGICO 02: Obiettivo Strategico 02.01

AMBITO STRATEGICO 02:

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

OBIETTIVO STRATEGICO 02.01

Stimolare lo sviluppo di infrastrutture materiali e immateriali quale fattori di competitività dell'area Toscana nord ovest

DESCRIZIONE:

Il ruolo della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest sul tema delle infrastrutture è soprattutto di ascolto, mediazione e indirizzo politico. La rilevanza del territorio nel contesto regionale e la capacità di assumere un ruolo di mediazione e di raccordo tra le istanze delle diverse categorie economiche e degli attori politico-istituzionali è alla portata della Camera e ne costituisce una sfida. Altrettanto sfidante sarà promuovere, anche con un'azione diretta, un portafoglio di progetti anche di massima, utile a sostanzare l'attività di proposta.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 100.000

BENEFICI ATTESI

Riconoscimento del peso economico/politico dell'Istituzione nello sviluppo del contesto economico di riferimento

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Enti presenti sul territorio	Associazioni datoriali	Sindacati	ISR	
------------------------------	------------------------	-----------	-----	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Realizzazione di studi e ricerche sullo sviluppo infrastrutturale anche in compartecipazione con ISR e soggetti terzi

PROGETTO

Migliorare la digitalizzazione dei processi portuali, retroportuali e su altri servizi IT connessi (Progetto Easy 2 log)

AMBITO STRATEGICO 02: Obiettivo Strategico 02.02

AMBITO STRATEGICO 02:

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

OBIETTIVO STRATEGICO 02.02

Orientare le scelte dei policy maker e del sistema delle imprese mediante una analisi economica sistematica dei sistemi produttivi e delle loro traiettorie di sviluppo

DESCRIZIONE:

La Camera intende analizzare sistemi produttivi del territorio e i trends di sviluppo settoriali nell'ottica di offrire elementi di stimolo alla competitività delle imprese e degli aspiranti imprenditori.

Intende anche supportare, sempre attraverso analisi economiche, le proprie policy e collaborare ai progetti di pianificazione degli Enti Locali. E' altresì obiettivo della Camera misurare gli impatti economici delle manifestazioni più rilevanti realizzate sul territorio e il grado di soddisfazione dei servizi camerali e dei suoi Enti strumentali. Partner di riferimento per questo programma è l'azienda speciale Istituto Studi e Ricerche, ISR.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 175.000

BENEFICI ATTESI

Assicurare ai decisori politici del territorio locale le necessarie analisi economiche e le traiettorie di sviluppo

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

ISR	Enti locali			
-----	-------------	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Misurazione dell'impatto delle principali iniziative realizzate dall'Ente in collaborazione con ISR

OBIETTIVO

Assicurare un monitoraggio sistematico dei settori economici, con focus sulle specificità territoriali

PROGETTO

Promuovere l'affermazione del ruolo dell'Istituto di Studi e Ricerche (ISR) sul territorio di competenza TNO

AMBITO STRATEGICO 02: Obiettivo Strategico 02.03

AMBITO STRATEGICO 02:

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

OBIETTIVO STRATEGICO 02.03

Sostenere la doppia transizione ecologica e digitale, promozione dell'innovazione tecnologica ed organizzativa, sostegno alla nascita e alla crescita di imprese tradizionali e innovative

DESCRIZIONE:

I Punti Impresa Digitale, costituiti presso tutte le Camere di Commercio italiane e riconosciuti una buona pratica a livello europeo, hanno assistito e continuano ad assistere le imprese (con formazione imprese, assessment digitale, orientamento, selezione best practices, voucher, ecc.), nella scelta e nell'implementazione di strumenti digitali e tecnologici nei processi di innovazione.

I PID forniscono un contributo anche per affrontare il tema della transizione energetica che rappresenta un elemento centrale del cambiamento economico-sociale in atto e assume un ruolo prioritario nelle misure e nei progetti di rilancio del nostro Paese nell'ambito del PNRR. I PID potranno focalizzarsi su temi a maggior potenziale e su tecnologie di punta difficilmente accessibili alle PMI (quali ad es. la cybersecurity, l'Intelligenza artificiale, la realtà aumentata, ecc. anche mediante la realizzazione di "fabbriche modello" per rendere tangibile il beneficio della tecnologia) per supportare le imprese a ripensare i processi e i modelli organizzativi anche in coerenza con quanto richiesto dalla "doppia transizione", anche mediante gli strumenti di assessment già sperimentati o di nuova concezione promossi a livello nazionale (Es. sulla maturità digitale: SELF4.0 e ZOOM 4.0; sulla cybersecurity PID Cyber Check; sulle competenze del capitale umano Digital Skill Voyager). Infine, accompagnare le imprese nell'implementazione delle soluzioni tecnologiche e green facilitandone l'accesso ai finanziamenti pubblici.

Sostegno alla competitività delle imprese, facilitando l'accesso delle PMI agli strumenti della finanza, in particolare quella complementare, nonché agli strumenti riconducibili al fintech e alla finanza agevolata.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 3.800.000

BENEFICI ATTESI

Accesso guidato alle risorse disponibili a livello nazionale e regionale (PNRR e Fondi Strutturali)

Rafforzamento della competitività del sistema delle imprese del territorio della Toscana Nord-Ovest (transizione ecologica - economia circolare - smart economy - infrastrutture materiali ed immateriali - start up innovative)

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Fondazione ISI	Dintec	Lucca InTec Srl	Fondazione CRLucca	
----------------	--------	-----------------	--------------------	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Sostenere la trasformazione digitale delle imprese: Punto Impresa Digitale (PID)

PROGETTO

Supportare le imprese nei processi di transizione energetica verso modelli più efficienti e a minore impatto

PROGETTO

Competitività delle imprese: strumenti e servizi per l'accesso alla finanza

PROGETTO

Supportare il programma di incubazione del Polo Tecnologico Lucchese

AMBITO STRATEGICO 02: Obiettivo Strategico 02.04

AMBITO STRATEGICO 02:

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

OBIETTIVO STRATEGICO 02.04

Sostenere lo sviluppo di nuove imprese esportatrici e lo sviluppo dell'internazionalizzazione, con particolare riferimento alle filiere prevalenti per contributo al PIL delle province di riferimento

DESCRIZIONE:

Le linee d'azione del sistema camerale nel campo dell'internazionalizzazione rispondono all'obiettivo strategico di individuare, formare ed avviare sui mercati internazionali le PMI attualmente attive sul solo mercato domestico. Sostenere lo sviluppo economico del territorio attraverso interventi specifici per lo sviluppo e/o il rafforzamento dell'export e della competitività delle imprese sui mercati internazionali. In tale ambito si proseguirà con l'implementazione del Progetto SEI (Sostegno all'Export dell'Italia), con un'offerta di servizi quali: autovalutazione e tool di analisi delle opportunità di mercato per valutare l'opportunità; attività di informazione, sensibilizzazione e orientamento all'estero; primo accompagnamento alle PMI attraverso progetti individuali e di filiera, utilizzando la leva del digitale e del commercio elettronico anche in collaborazione con i punti PID e con PROMOS ITALIA, voucher per l'acquisto di servizi specialistici o la partecipazione a fiere. Verrà potenziata la capacità delle CCIAA di elaborare a seguito profilazione, percorsi di accompagnamento all'estero personalizzati per le PMI, utilizzando la rete delle CCIE (progetto Stay Export) e le piattaforme rese disponibili da soggetti pubblici e privati che verranno implementate ed arricchite con servizi di assistenza al sistema camerale per facilitare l'accesso alle gare europee in raccordo con attività rete EEN. Si prevede la realizzazione di interventi diretti (partecipazione a fiere di rilievo internazionale, b2b) nonché la compartecipazione ad eventi ed iniziative in collaborazione a soggetti terzi, in particolare con i centri di competenza delle filiere produttive tipiche del territorio TNO.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 1.485.000

BENEFICI ATTESI

Potenziamento della capacità di esportazione (sia in termini di apertura a nuovi mercati che di apertura ai mercati esteri da parte di nuove imprese)

Livello di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione in linea con il benchmark del cluster

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Lucca In-Tec	Promos Italia - Laboratorio Chimico di Torino - Promofirenze	Agenzia Dogane - CCIAA estere	Tuscany4shoes - Navigo	CNA - consulenti
--------------	--	-------------------------------	------------------------	------------------

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Rafforzare la presenza delle imprese sui mercati esteri: Sostegno all'export delle imprese (progetto SEI)

PROGETTO

Sviluppare l'organizzazione di B2B e incoming di operatori anche in collaborazione con soggetti terzi

PROGETTO

Assicurare la partecipazione collettiva a mostre e fiere internazionali in Italia alle imprese del territorio

PROGETTO

Sostegno finanziario alle imprese per favorire il processo di internazionalizzazione

OBIETTIVO

Sviluppare la capacità di risposta dello Sportello Internazionalizzazione

PROGETTO

Iniziative di qualificazione delle filiere agroalimentari per valorizzare le competenze, l'innovazione, la sostenibilità e l'origine dei prodotti

AMBITO STRATEGICO 02: Obiettivo Strategico 02.05

AMBITO STRATEGICO 02:

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

OBIETTIVO STRATEGICO 02.05

Sostenere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio

DESCRIZIONE:

Il programma di lavoro in materia di turismo e beni culturali riguarda la valorizzazione dell'attrattività dei territori, attraverso attività di costruzione e rafforzamento dell'offerta, di accoglienza con gli Ambiti turistici e i Comuni, di comunicazione e di animazione commerciale anche in compartecipazione con associazioni.

Sulla destinazione TerrediPisa, il ruolo di DMO al servizio dei 26 Comuni dell'Ambito mira a sviluppare i fattori identitari locali, così da poter promuovere progetti di filiera (turismo-artigianato di qualità-agroalimentare-cultura) efficaci.

Per il progetto 'The land's of Giacomo Puccini, il ruolo della Camera sarà quello di cooperazione con gli Ambiti per accentrare sulla figura del grande musicista lucchese, l'offerta turistica del territorio provinciale, favorendone il decentramento fuori dalle zone più compromesse dall'overtourism.

Sul territorio apuano il lavoro si concentrerà sulla formazione di un'offerta turistica più integrata lunigiana-costa, con focus sui castelli, con attività formative degli attori turistici e ricettivi, punto di partenza per lo sviluppo di un'offerta integrata

Su tutto il territorio si svilupperanno, in modo trasversale, con iniziative specifiche, i prodotti turistici innovativi dell'equiturismo e del ciclo turismo, volano di sviluppo di un turismo sportivo di alto interesse.

La collaborazione con gli enti competenti per la promozione, in primis Toscana promozione turistica, proseguirà mettendo a disposizione competenze e risorse camerali. Lo stesso vale per Vetrina Toscana.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 1.800.000

BENEFICI ATTESI

Rafforzamento dell'attrattività del territorio della Toscana Nord-Ovest (cultura e turismo - marketing territoriale strategico - valorizzazione dei centri urbani - tutela e promozione delle tipicità)

Livello di restituzione delle risorse al territorio in interventi di promozione in linea con il benchmark del cluster

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Lucca In-Tec	Toscana Promozione Turistica	Ambiti turistici	Fondazione CRLucca	
--------------	------------------------------	------------------	--------------------	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Sviluppare la destinazione turistica TerrediPisa

PROGETTO

Sviluppare il brand The lands of Giacomo Puccini

PROGETTO

Sviluppare un progetto di creazione e valorizzazione della destinazione turistica apuana

PROGETTO

Sviluppare i prodotti turistici outdoor (bike & horse) trasversali al territorio TNO

PROGETTO

Supportare iniziative di valorizzazione del territorio selezionate su proposte di soggetti terzi

PROGETTO

Assicurare alle imprese del settore la presenza collettiva o istituzionale a fiere del settore turistico compreso il MICE

PROGETTO

Sviluppare iniziative di promozione dei beni culturali autonome e in collaborazione con soggetti terzi

AMBITO STRATEGICO 02: Obiettivo Strategico 02.06

AMBITO STRATEGICO 02:

Promuovere lo sviluppo sostenibile dei sistemi economici locali mediante il supporto all'innovazione e alla crescita del capitale umano, l'accesso a nuovi mercati, la promozione dei prodotti turistici e del patrimonio culturale

OBIETTIVO STRATEGICO 02.06

Supportare lo sviluppo del mercato del lavoro, l'orientamento, la diffusione e certificazione di competenze in linea coi fabbisogni occupazionali delle imprese.

DESCRIZIONE:

Il mismatching tra competenze ricercate dalle imprese e offerta sul mercato del lavoro continua ad essere estremamente elevato. L'orientamento al lavoro a partire dalle scuole secondarie inferiori è una sfida ancora aperta sulla quale occorre continuare ad investire fino a quando non si addivenga ad una sostanziale riduzione.

Le iniziative continueranno ad essere organizzate con la collaborazione della Fondazione Innovazione e Sviluppo Imprenditoriale, coordinatore anche di progetti regionali sul tema dell'orientamento al lavoro e della creazione di impresa. Particolare attenzione sarà rivolta alle competenze imprenditoriali, finanziarie e comportamentali, quest'ultime molto richieste dalle imprese secondo l'indagine Excelsior.

Si implementerà un sistema di certificazione di parte terza, promosso dal sistema camerale e riconosciuto da istituti scolastici e imprese, che permetta la messa in trasparenza di competenze strategiche per il mercato del lavoro acquisite in contesti non formali quali sono i Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO) di qualità.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 340.000

BENEFICIATTESI

Contenimento del gap formazione lavoro anche mediante promozione delle forme di orientamento al lavoro

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

ISI				
-----	--	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Favorire l'orientamento delle giovani generazioni per la riduzione del mismatch tra domanda e offerta di lavoro

PROGETTO

Supportare domanda/offerta di lavoro, rivitalizzare e aumentare l'imprenditorialità, rispondere ai fabbisogni orientativi e formativi

PROGETTO

Certificazione delle competenze nell'ambito del Progetto Nazionale di Certificazione delle competenze nei settori: turismo - meccatronica - tessile-moda - agrario-agricoltura; certificazione delle competenze di cittadinanza per lo sviluppo sostenibile; competenze imprenditive secondo il modello olivettiano; certificazione delle competenze per la doppia transizione digitale ed ecologica

Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

Obiettivi strategici

- 03.01 Valorizzare il patrimonio di dati del Registro delle Imprese in quanto Banca Dati Nazionale chiamata ad entrare nella Piattaforma Digitale Nazionale Dati (cancellazioni, iscrizione PEC, Titolare effettivo, revisione albi e ruoli, ecc.)
- 03.02 Implementare le attività di regolazione del mercato, sviluppo accordi interistituzionali, collaborazioni con le associazioni dei consumatori (metrico, vigilanza, sportello consumatori)
- 03.03 Supportare la sfida del paese per una giustizia più rapida e efficace sviluppando le attività di mediazione e arbitrato
- 03.04 Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria

Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

Benefici attesi

- Affermazione della qualità del patrimonio informativo del Registro delle Imprese come strumento di valorizzazione dell'Ente
- Ottenere la semplificazione delle procedure burocratiche anche attraverso la digitalizzazione
- Maggiore correttezza del mercato a seguito di una più capillare attività di vigilanza, anche in collaborazione con gli attori del sistema
- Incremento dell'utilizzo degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale
- Riduzione dei tempi del contenzioso civile mediante il ricorso agli strumenti della giustizia alternativa
- Mantenimento di un elevato livello di qualità dei processi di media-conciliazione e di arbitrato
- Diffusione dei sistemi di programmazione e controllo ed affermazione dell'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi

AMBITO STRATEGICO 03: Obiettivo Strategico 03.01

AMBITO STRATEGICO 03:

Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

OBIETTIVO STRATEGICO 03.01

Valorizzare il patrimonio di dati del registro delle imprese in quanto Banca Dati Nazionale chiamata ad entrare nella Piattaforma Digitale Nazionale Dati (cancellazioni, iscrizione PEC, Titolare effettivo, revisione albi e ruoli, ecc.)

DESCRIZIONE:

Valorizzazione del patrimonio di dati del Registro delle Imprese attraverso azioni dirette alla diffusione degli strumenti di riconoscimento dell'identità digitale; azioni migliorative dei servizi erogati allo sportello (es.: carte tachigrafiche e certificazione origine delle merci); azioni volte all'omogeneizzazione di prassi e procedure nonché alla pronta ed efficace acquisizione delle competenze tecniche (entrata in vigore di Dire, nuovo interfaccia unico dell'utenza e di Copernico, per la gestione del back office) funzionali ad una nuova gestione delle attività istruttorie, al miglioramento della qualità dei dati e alla riduzione delle sospensioni; azioni volte alla gestione anche in forma massiva di procedimenti d'ufficio per migliorare la qualità della banca dati; azioni volte a promuovere la conoscenza presso tutti gli attori coinvolti delle attività prodromiche alla realizzazione del fascicolo informatico di impresa presso le Camere di Commercio. Il Registro dei Titolari effettivi d'Impresa costituirà infine l'ultimo in ordine temporale, strumento di sistema per la trasparenza a sostegno della legalità economica.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 260.000

BENEFICI ATTESI

Affermazione della qualità del patrimonio informativo del Registro delle Imprese come strumento di valorizzazione dell'Ente

Ottenere la semplificazione delle procedure burocratiche anche attraverso la digitalizzazione

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Infocamere	Ordini e categorie professionali	Comuni del territorio		
------------	----------------------------------	-----------------------	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

OBIETTIVO

Sistematizzare gli interventi per il miglioramento della qualità dei dati del Registro delle Imprese al fine di valorizzare il patrimonio informativo anche in ottica di legalità

PROGETTO

Introdurre nuovi servizi innovativi per supportare la digitalizzazione delle imprese (firma digitale, spid, registri digitali, certificati in azienda, servizi digitali)

OBIETTIVO

Avvio del fascicolo informatico di impresa

AMBITO STRATEGICO 03: Obiettivo Strategico 03.02

AMBITO STRATEGICO 03:

Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

OBIETTIVO STRATEGICO 03.02

Implementare le attività di regolazione del mercato, sviluppo accordi interistituzionali, collaborazioni con le associazioni dei consumatori (metrico, vigilanza, sportello consumatori)

DESCRIZIONE:

La Camera di Commercio intende 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, centri tecnici, etichettatura, ecc.).

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 100.000

BENEFICI ATTESI

Maggiore correttezza del mercato a seguito di una più capillare attività di vigilanza, anche in collaborazione con gli attori del sistema

Incremento dell'utilizzo degli strumenti di tutela della proprietà intellettuale

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Ministero Imprese e Made in Italy - MIMIT

Unioncamere

Organi di controllo presenti sul territorio

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Diffondere la cultura brevettuale

PROGETTO

Favorire iniziative di regolazione del mercato (metrologia legale, orafi, calzature, settore moda, dispositivi di protezione individuali, emissione CO2, centri tecnici, ecc.)

PROGETTO

Sviluppare l'attività di vigilanza del mercato in esecuzione della Convenzione Vigilanza prodotti con UN/MISE

OBIETTIVO

Efficientare il processo sanzionatorio

AMBITO STRATEGICO 03: Obiettivo Strategico 03.03

AMBITO STRATEGICO 03:

Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

OBIETTIVO STRATEGICO 03.03

Supportare la sfida del paese per una giustizia più rapida e efficace sviluppando le attività di mediazione e arbitrato

DESCRIZIONE:

La riduzione dei tempi della giustizia civile del 40% rappresenta uno degli obiettivi da raggiungere in quanto previsto nel PNRR. Tale obiettivo sarà realizzato anche attraverso la riforma degli strumenti di giustizia alternativa che avranno un impatto sull'organizzazione dei servizi della CCIAA. Le riflessioni e le proposte messe a punto dal sistema camerale sono state, tra l'altro, totalmente riprese nelle proposte normative di riforma della giustizia civile. Pertanto, sarà necessario promuovere e organizzare una serie di percorsi di informazione e di formazione, di aggiornamento normativo, rivolti agli addetti del servizio, ai mediatori, agli arbitri, ma soprattutto alle imprese e ai consumatori, nonché adeguare i regolamenti e i relativi allegati alle nuove disposizioni.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 210.000

BENEFICI ATTESI

Riduzione dei tempi del contenzioso civile mediante il ricorso agli strumenti della giustizia alternativa

Mantenimento di un elevato livello di qualità dei processi di media-conciliazione e di arbitrato

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Ordini professionali	Associazioni di categoria e dei consumatori			
----------------------	---	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Affermazione della Camera Arbitrale di TNO quale strumento efficace di soluzione alternativa delle liti

PROGETTO

Sviluppare le attività di mediazione/conciliazione, anche su specifiche tematiche

AMBITO STRATEGICO 03: Obiettivo Strategico 03.04

AMBITO STRATEGICO 03:

Contribuire a creare le condizioni di competitività del sistema economico territoriale diffondendo la trasparenza e la legalità sui mercati, nelle relazioni fra imprese e fra imprese e consumatori, supportando la semplificazione amministrativa e la digitalizzazione dei processi di erogazione dei servizi, e promuovendo forme di giustizia alternativa

OBIETTIVO STRATEGICO 03.04

Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa, la crescita della cultura finanziaria

DESCRIZIONE:

Prevenzione della crisi, sostenibilità finanziaria, accesso al credito, rappresentano le direttrici fondamentali per le imprese, in una congiuntura caratterizzata da rischio di indebitamento eccessivo, instabilità dei costi delle materie prime e dell'energia. La Camera di Commercio realizzerà iniziative divulgative e formative degli addetti al servizio e degli imprenditori/professionisti sui temi dei sistemi di programmazione e controllo, della sostenibilità finanziaria, dell'accesso al credito, della prevenzione della crisi.

La nuova dimensione dell'Ente, consentirà la promozione dei servizi di composizione delle crisi da sovraindebitamento, quale ausilio per la concreta gestione delle singole procedure, con particolare riguardo all'accesso del consumatore. Proseguirà poi il servizio di composizione negoziata per la prevenzione della crisi con l'ausilio della piattaforma telematica nazionale che rappresenta il perno delle procedure.

RISORSE DI MASSIMA DESTINATE AD INTERVENTI ECONOMICI ANNO 2026

€ 50.000

BENEFICI ATTESI

Diffusione dei sistemi di programmazione e controllo ed affermazione dell'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi

PARTNERS COINVOLTI NELLA REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'

Ordini e categorie professionali				
----------------------------------	--	--	--	--

OBIETTIVI/PROGETTI PER L'ANNO 2026

PROGETTO

Promuovere il ricorso all'Organismo di Composizione della Crisi

PROGETTO

Promuovere gli strumenti di prevenzione della crisi di impresa e la composizione negoziata