



CAMERA DI COMMERCIO
TOSCANA NORD-OVEST

Relazione Previsionale e Programmatica 2022

approvata con Delibera di Consiglio n. 10 del 13 ottobre 2022



La Relazione Previsionale e Programmatica 2022 rappresenta il primo atto di programmazione della nuova Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest (TNO), costituita il 30 giugno 2022, al termine di un articolato e complesso processo di accorpamento tra le Camere di Commercio di Lucca, Pisa e Massa Carrara, avviato dal Decreto Ministeriale del 16 febbraio 2018.

La costituzione della nuova Camera di Commercio TNO rappresenta un passaggio storico ma estremamente delicato perché se da un lato nasce una Camera più forte che grazie al cambiamento potrà aspirare a nuovi e più ampi traguardi a sostegno delle imprese, dall'altro le sue fondamenta sono rappresentate dalle 3 Camere di origine di cui deve e vuole mantenere le radici e le buone prassi. La CCIAA TNO dovrà difendere l'identità di ciascuna delle aree geografiche potenziando contemporaneamente una comune visione d'insieme.

Dall'unione delle tre realtà economiche e sociali nasce un territorio più ampio ed articolato del quale TNO dovrà prendersi cura, carpirne le aspirazioni e sintetizzarle per traghettarlo verso un nuovo sviluppo economico. E' un lavoro complesso al quale i nuovi organi camerali, con il Presidente in primis, si stanno dedicando con grande attenzione al fine di predisporre un Programma di mandato 2023-2027 ispirato contestualmente ai principi di continuità, di cambiamento, di innovazione e di ascolto delle aspirazioni del territorio. Un Programma di azioni che prenderà avvio a partire dal prossimo gennaio 2023 nel quale si definiscono dettagliatamente le priorità di intervento, le risorse necessarie e i benefici che si intendono conseguire.

Sul fronte camerale interno, l'intera struttura, coordinata dalla dirigenza, sta attualmente ponendo in essere il delicato compito di armonizzazione delle procedure amministrative, dei processi, regolamenti e attività presenti nei tre enti di origine, dando spazio al confronto, alla riflessione, alla razionalizzazione/ottimizzazione per giungere alla definizione di nuove modalità più efficaci e efficienti. Inoltre, è in atto un percorso di formazione e di conoscenza che coinvolge tutto il personale camerale che ha come obiettivo quello di dare a tutti la consapevolezza di lavorare per un unico ente con obiettivi condivisi.

Nelle more della predisposizione del Programma Pluriennale di mandato 2023-2027, l'anno 2022 verrà portato a termine concludendo i cicli della performance di ciascuna Camera di origine, definiti nelle Relazioni Previsionali e Programmatiche 2022 approvate rispettivamente con Delibera del Commissario straordinario della CCIAA di Lucca n. 62 del 29/10/2021 aggiornata con Delibera del Commissario straordinario n. 6 del 09/02/2022 e n. 57 del 29/6/2022; con Delibera del Commissario straordinario della CCIAA di Pisa n. 81 del 28/10/2021 e con Delibera del Commissario straordinario della CCIAA di Massa Carrara n. 55 del 9/11/2021 aggiornata con Delibera del Commissario straordinario n. 18 del 01/04/2022.



Si precisa che in merito alle iniziative di carattere promozionale (interventi economici) già approvate dagli organi delle tre Camere di origine, in conformità con quanto indicato dalla Circolare MISE n. 3622 del 5 febbraio 2009, le relative risorse sono state accantonate contabilmente in appositi fondi denominati “spese future” al fine per permettere la realizzazione delle stesse nel corso del secondo semestre dell’anno.

Per tutte le altre spese, in attesa dell’approvazione del Preventivo economico 2022, la CCIAA TNO è in esercizio provvisorio e può sostenere soltanto oneri obbligatori e indifferibili quali le spese per il personale, le spese di funzionamento e quelle derivanti dall’applicazione di contratti.

Pertanto, negli ultimi mesi dell’anno non sono previste attività diverse da quelle già approvate con le Relazioni Previsionali e Programmatiche 2022 delle tre Camere di origine che, conseguentemente mantengono la loro validità fino a fine 2022 e vanno complessivamente a formare la Relazione Previsionale e Programmatica della CCIAA Toscana Nord Ovest 2022.

RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA 2022

Approvata con Delibera del Commissario n. 62 del 29/10/2021
Aggiornamento con Delibera del Commissario n. 6 del 09/02/2022

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



Camera di Commercio
Lucca





PREMESSA

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

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

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

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

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

La Corte Costituzionale ha trattato il ricorso lo scorso 10 di giugno ed ha escluso che vi siano profili di incostituzionalità. Pertanto il ricorso è tornato al TAR Lazio che si è pronunciato alla fine del mese di settembre stabilendone l'improcedibilità. Attualmente il processo di accorpamento è stato riavviato.

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

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

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

Per le annualità 2018 e 2019 la Camera di Commercio di Lucca ha aderito alla possibilità di incrementare di un 20% il diritto annuale ridotto, destinando tale incremento ai progetti di sistema approvati dal Mise riguardanti Industria 4.0, l'Alternanza scuola-lavoro e le filiere del turismo e della Valorizzazione dei patrimoni culturali.

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

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

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

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

Sulla base delle linee di indirizzo esplicitate nell'ambito del Programma Pluriennale 2015 – 2019 e del Piano della Performance 2021-2022, documenti rientranti nella fase di pianificazione strategica del ciclo di gestione performance, in considerazione dell'evoluzione del contesto sociale, economico, giuridico ed organizzativo, i programmi di attività a supporto del conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente, trovano specifica istanza nelle attività e nei progetti che l'amministrazione si impegna a realizzare nel corso del 2021.

La Relazione Previsionale e Programmatica è il documento con cui si realizza il collegamento tra la programmazione pluriennale e la programmazione operativa annuale e, deve essere in grado di illustrare i programmi che si intendono attuare nel corso del 2020, esplicitando i progetti e le attività che strumentalmente si vogliono realizzare per conseguire gli obiettivi strategici dell'Ente, le finalità che si intendono perseguire e le risorse a loro destinate.

A fronte della mancata adozione del Piano delle Performance per l'anno 2022, che sarà assorbito dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), da approvare entro aprile 2022, si rende necessario completare i progetti previsti nella Relazione Previsionale e Programmatica 2022, approvata con Delibera del Commissario Straordinario n. 62 del 29 ottobre 2021, individuando gli specifici indicatori di risultato per i singoli progetti.



LA PROGRAMMAZIONE 2022

LA PROGRAMMAZIONE 2022

Dall'analisi dello stato di attuazione delle aree e degli obiettivi strategici dell'Ente definiti nel Programma Pluriennale 2015–2019 e con il Piano della Performance 2021-2022, dalla conoscenza dell'evoluzione della realtà socio economica in cui si opera e dell'organizzazione interna nonché, in stretta coerenza con la programmazione regionale espressa nel Piano Regionale di Sviluppo (PRS), di seguito si delinea l'aggiornamento del programma di attività 2022 della Camera con l'indicazione delle relative risorse.

AREA STRATEGICA 1

Competitività del territorio

CONTRIBUTI/RICAVI 2022 € 137.465,00	COSTI ESTERNI 2022 €	90.500,00
	INVESTIMENTI 2022 €	2.750,00

AREA STRATEGICA 2

Servizi alle imprese

CONTRIBUTI/RICAVI 2022 € 1.276.500,00	COSTI ESTERNI 2022 €	1.533.400,00
	INVESTIMENTI 2022 €	0,00

AREA STRATEGICA 3

Competitività dell'Ente

CONTRIBUTI/RICAVI 2022 € 5.000,00	COSTI ESTERNI 2022 €	90.500,00
	INVESTIMENTI 2022 €	45.000,00

TOTALE BUDGET AGGIORNATO 2022

CONTRIBUTI/RICAVI 2022 € 1.418.965,00	COSTI ESTERNI 2022 € 1.674.400,00
	di cui investimenti € 47.750,00



I PROGETTI 2022

IN LINEA CON GLI OBIETTIVI E PROGRAMMI STRATEGICI DEFINITI NEL
PROGRAMMA PLURIENNALE 2015-2019 E NEL PIANO PERFORMANCE 2020-2022

AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

CONTRIBUTI/RICAVI 2022 € 137.465,00

COSTI ESTERNI 2022 € 90.500,00

INVESTIMENTI 2022 € 2.750,00

OBIETTIVO STRATEGICO 1A

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 1B

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
52.150,00	0,00	65.500,00	1.750,00

OBIETTIVO STRATEGICO 1C

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 1D

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
37.850,00	68.500,00	0,00	0,00

OBIETTIVO STRATEGICO 1E

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
500,00	3.465,00	0,00	1.000,00

OBIETTIVO STRATEGICO 1F

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

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



AREA STRATEGICA 1: COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 1 anno 2022	€ 90.500,00
Totale investimenti previsti per l'area strategica 1 anno 2022	€ 2.750,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 1 anno 2022	€ 137.465,00

OBIETTIVO STRATEGICO 1A

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

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2022:	€ 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1A anno 2022:	€ 0,00

TARGET STRATEGICI DI ENTE:

Non sono previsti target strategici per il periodo 2020-2022

OBIETTIVO STRATEGICO 1B

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

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1B anno 2022: € 52.150,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1B anno 2022: € 65.500,00

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Attività di monitoraggio e diffusione delle informazioni economiche e sul governo del territorio a supporto della definizione delle politiche di intervento e di programmazione.
- 2) Attività di studio e di individuazione delle informazioni utili alla definizione delle politiche di intervento e di programmazione del nuovo Ente camerale accorpato.

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
OBBIETTIVO STRATEGICO 1B	ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
Progetto 1B0101	Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
Ufficio responsabile	Studi, Statistica e Politiche economiche
CdC	C004 Studi, Statistica e Politiche economiche
Descrizione del progetto	<p>1) Piano Strategico provinciale 2030 Nell'attuale fase di profondo ripensamento delle dinamiche di sviluppo economico e sociale, in considerazione delle nuove politiche di sviluppo in corso di definizione a livello europeo e dei profondi mutamenti che stanno caratterizzando il commercio internazionale e la movimentazione di merci e persone, si rende necessario per il territorio lucchese definire linee direttrici di sviluppo. Le linee dovranno scaturire da un approfondito percorso di coinvolgimento delle istituzioni, degli stakeholder locali e del mondo imprenditoriale da attuarsi entro il 2022 in collaborazione con la Provincia di Lucca. Durante il 2021 si è formata la Cabina di Regia, che attualmente coinvolge l'ente Provincia, la Camera di Commercio, i principali Comuni e le Unioni dei Comuni del territorio, e hanno preso avvio i lavori del Gruppo operativo.</p> <p>2) Sostenibilità ambientale In continuità con quanto realizzato con il Fondo di perequazione 2017-18 "Azioni per la promozione dell'Economia circolare", con il programma di intervento "Sostenibilità ambientale" inserito da Unioncamere nelle linee progettuali del Fondo di Perequazione 2019-20 si potranno realizzare, sulla base delle azioni proposte dal programma, iniziative rivolte alle imprese sul territorio a supporto dell'economia circolare. La Camera di Commercio di Lucca riconosce infatti il modello di economia circolare come un'opportunità per le PMI in quanto nasce dall'esigenza di affrontare contemporaneamente delle situazioni di criticità di natura economica, ambientale e sociale. Le nuove disposizioni normative, intervenendo sul quadro normativo vigente, oltre a comportare un impatto sulle attività delle Camere di commercio prefigurano una possibilità ulteriore di crescita e posizionamento del Sistema camerale in materia ambientale, con la messa in campo di servizi innovativi e tecnologicamente avanzati a supporto delle imprese e della PA per la nascita di un mercato circolare.</p> <p>3) Infrastrutture Un sistema infrastrutturale esteso e sicuro, insieme a una mobilità dei passeggeri e delle merci efficiente e fluida, rappresenta un elemento prioritario per lo sviluppo economico dei territori e per la competitività delle imprese. Le Camere di commercio possono tornare ad assumere un ruolo strategico nello sviluppo infrastrutturale del proprio territorio mediante momenti di confronto e concertazione, l'individuazione delle opere strategiche per le proprie imprese e lo sviluppo di iniziative progettuali rispondenti alle esigenze del proprio territorio. Dopo una fase preliminare di confronto per l'individuazione delle esigenze puntuali espresse dai singoli territori, sarà possibile individuare le priorità infrastrutturali e sviluppare una progettualità ad hoc mediante ulteriori analisi di approfondimento, valutazione dell'impatto socio-economico che la realizzazione o meno di una data infrastruttura potrà avere sul territorio o studi di prefattibilità per la realizzazione di interventi infrastrutturali/manutentivi o attivazione di nuovi servizi di mobilità. Per quanto riguarda le infrastrutture immateriali, sarà possibile mappare la rete BUL e il livello di copertura digitale del proprio territorio, creando così le basi informative per promuovere ed organizzare sia incontri locali con operatori e Istituzioni per accelerare il completamento della rete, sia i seminari di sensibilizzazione per le Pmi.</p> <p>4) Sostegno del Turismo La Camera di Commercio di Lucca ha aderito al programma di intervento "Sostegno del turismo", inserito da Unioncamere nelle linee progettuali del Fondo Perequativo 2019-2020 in continuità con i progetti a valore sui Fondi 2015-16 e 2017-18. Il programma ha per obiettivo il consolidamento del ruolo del Sistema camerale nell'ambito dell'osservazione economica e territoriale garantendo la visibilità alle innovative capacità di monitoraggio dell'Osservatorio sull'economia del turismo delle Camere di commercio e nell'ambito dell'offerta di servizi di qualificazione alle imprese del turismo. Le attività avranno a obiettivo, da un lato, quello di assistere le imprese nella gestione della crisi e della ripartenza, rafforzando il ruolo del Sistema camerale nel fornire analisi anche predittive dei territori e dell'economia del turismo e, dall'altro lato, quello di qualificare l'offerta turistica attraverso le competenze digitali e la sostenibilità, sviluppando e differenziando i prodotti offerti sul mercato, promuovendo le destinazioni turistiche e potenziando i canali di vendita attraverso gli strumenti digitali e la promozione.</p> <p>5) Il "Sistema informativo per l'occupazione e la formazione" Excelsior, un'indagine che ha l'obiettivo di monitorare le prospettive domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali, formativi e di competenze espressi dalle imprese, è realizzato a partire dal 1997 da Unioncamere in collaborazione con il Ministero del Lavoro, l'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro (ANPAL) e con l'Unione Europea. L'indagine, prevista dal Programma Statistico Nazionale, interessa un campione di oltre 500.000 imprese di tutti i settori economici e di tutte le dimensioni, consentendo di ottenere dati previsionali mensili e annuali sui fabbisogni professionali richiesti dalle imprese per tutte le province italiane. La diffusione dei risultati dell'indagine consente di apportare al territorio un importante contributo conoscitivo della domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali e formativi espressi dalle imprese. Si tratta di un utile strumento conoscitivo di ausilio alle scelte programmatiche in materia di formazione, orientamento e politiche del lavoro.</p> <p>6) Composizione negoziata per la soluzione delle crisi d'impresa Il Ministero della Giustizia, il 28 settembre 2021 ha pubblicato il Decreto n. 118/2021 che detta le linee operative sulla "Composizione negoziata per la soluzione delle crisi d'impresa", nuovo strumento che in modalità volontaria potrà essere utilizzato dal 15 novembre 2021 dalle imprese in stato di difficoltà. Sono previsti compiti differenziati per ciascuna Camera di Commercio e per la Camera di Commercio capoluogo di regione.</p> <p>7) Gestione attività funzionali all'accorpamento</p>



target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1	Realizzazione delle attività richieste dalla Cabina di Regia/Gruppo operativo entro 15 giorni o 30 giorni a seconda della complessità.	
indicatore 2	Collaborazione con la P.O. per la realizzazione delle attività previste dal progetto.	
indicatore 3	Collaborazione con la P.O. per la realizzazione delle attività previste dal progetto.	
indicatore 4	Collaborazione con la P.O. per la realizzazione delle attività previste dal progetto.	
indicatore 5	Realizzazione di n. 9 comunicati stampa sui risultati dell'indagine per la provincia di Lucca	
indicatore 6	Collaborazione con il Segretario Generale ff per la gestione delle domande di composizione negoziata pervenute	
indicatore 7	Realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e il 31 dicembre	
benefici attesi	<p>Definizione di un atto di indirizzo fondamentale per tutti i soggetti pubblici e privati del territorio, condiviso, grazie al coinvolgimento di tutti gli attori locali. Poter disporre di avanzate idee progettuali per concorrere all'assegnazione di fondi e intercettare provvidenze e finanziamenti di natura comunitaria, nazionale e regionale.</p> <p>Convergenza dei percorsi di programmazione della Camera di Commercio e della Provincia di Lucca su prioritari e condivisi obiettivi di sviluppo.</p> <p>Crescita e posizionamento del sistema camerale e della Camera di Lucca in tema di sostenibilità ambientale attraverso la predisposizione e l'offerta di servizi innovativi a sostegno delle imprese e della P.A., in tema di infrastrutture per l'individuazione delle esigenze espresse dai territori e la messa a punto di una progettualità condivisa, in tema di turismo per il sostegno verso il mondo imprenditoriale sia per la conoscenza del territorio sia per la riqualificazione dell'offerta turistica.</p> <p>Diffusione di conoscenza sulla domanda di lavoro delle imprese anche a beneficio delle scelte programmatiche locali in materia di formazione, orientamento e politiche del lavoro.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	1 unità D per 500 ore	
Azione complessa 1B010101	Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	
OBIETTIVO STRATEGICO 1B	ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.	
Progetto 1B0103	Piano strategico provinciale 2030	
Ufficio responsabile	Servizio Studi, Politiche economiche e Regolazione del Mercato	
CdC	C003 Servizio Regolazione del Mercato	
Descrizione attività	<p>Nell'attuale fase di profondo ripensamento delle dinamiche di sviluppo economico e sociale, in considerazione delle nuove politiche di sviluppo in corso di definizione a livello europeo e dei profondi mutamenti che stanno caratterizzando il commercio internazionale e la movimentazione di merci e persone, si rende necessario per il territorio lucchese definire linee direttrici di sviluppo.</p> <p>Le linee dovranno scaturire da un approfondito percorso di coinvolgimento delle istituzioni, degli stakeholder locali e del mondo imprenditoriale da attuarsi entro il 2022 in collaborazione con la Provincia di Lucca.</p> <p>Durante il 2021 si è formata la Cabina di Regia, che attualmente coinvolge l'ente Provincia, la Camera di Commercio, i principali Comuni e le Unioni dei Comuni del territorio, e hanno preso avvio i lavori del Gruppo operativo.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1	realizzazione delle attività richieste dalla Cabina di Regia/Gruppo operativo entro 15 giorni o 30 giorni a seconda della complessità	
benefici attesi	<p>Definizione di un atto di indirizzo fondamentale per tutti i soggetti pubblici e privati del territorio, condiviso, grazie al coinvolgimento di tutti gli attori locali. Poter disporre di avanzate idee progettuali per concorrere all'assegnazione di fondi e intercettare provvidenze e finanziamenti di natura comunitaria, nazionale e regionale.</p> <p>Convergenza dei percorsi di programmazione della Camera di Commercio e della Provincia di Lucca su prioritari e condivisi obiettivi di sviluppo.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	1 unità P.O. per 140 ore; 1 unità D per 140 ore	
Azione complessa 1B010301	Piano strategico provinciale 2030	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330042 Studi, ricerche di mercato e indagini	40.000,00	
TOTALE COSTI	40.000,00	0,00
312008 contributi da fondazioni e altre Istituzioni sociali	40.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	40.000,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	40.000,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	40.000,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	40.000,00	

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
OBIETTIVO STRATEGICO 1B	ANALISI DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE: Valorizzazione dell'informazione economica per il miglioramento della definizione delle politiche di intervento per lo sviluppo del territorio.
Progetto 1B0104	Gestione fondi di perequazione 2019-20: Ambiente, Infrastrutture, Turismo
Ufficio responsabile	P.O. - Studi, Politiche Economiche e Regolazione del mercato
CdC	C003 Servizio Regolazione mercato
Descrizione del progetto	<p>1) Sostenibilità ambientale In continuità con quanto realizzato con il Fondo di perequazione 2017-18 "Azioni per la promozione dell'Economia circolare", con il programma di intervento "Sostenibilità ambientale" inserito da Unioncamere nelle linee progettuali del Fondo di Perequazione 2019-20 si potranno realizzare, sulla base delle azioni proposte dal programma, iniziative rivolte alle imprese sul territorio a supporto dell'economia circolare. La Camera di Commercio di Lucca riconosce infatti il modello di economia circolare come un'opportunità per le PMI in quanto nasce dall'esigenza di affrontare contemporaneamente delle situazioni di criticità di natura economica, ambientale e sociale. Le nuove disposizioni normative, intervenendo sul quadro normativo vigente, oltre a comportare un impatto sulle attività delle Camere di commercio prefigurano una possibilità ulteriore di crescita e posizionamento del Sistema camerale in materia ambientale, con la messa in campo di servizi innovativi e tecnologicamente avanzati a supporto delle imprese e della PA per la nascita di un mercato circolare.</p> <p>2) Infrastrutture Un sistema infrastrutturale esteso e sicuro, insieme a una mobilità dei passeggeri e delle merci efficiente e fluida, rappresenta un elemento prioritario per lo sviluppo economico dei territori e per la competitività delle imprese. Le Camere di commercio possono tornare ad assumere un ruolo strategico nello sviluppo infrastrutturale del proprio territorio mediante momenti di confronto e concertazione, l'individuazione delle opere strategiche per le proprie imprese e lo sviluppo di iniziative progettuali rispondenti alle esigenze del proprio territorio. Dopo una fase preliminare di confronto per l'individuazione delle esigenze puntuali espresse dai singoli territori, sarà possibile individuare le priorità infrastrutturali e sviluppare una progettualità ad hoc mediante ulteriori analisi di approfondimento, valutazione dell'impatto socio-economico che la realizzazione o meno di una data infrastruttura potrà avere sul territorio o studi di prefattibilità per la realizzazione di interventi infrastrutturali/manutentivi o attivazione di nuovi servizi di mobilità. Per quanto riguarda le infrastrutture immateriali, sarà possibile mappare la rete BUL e il livello di copertura digitale del proprio territorio, creando così le basi informative per promuovere ed organizzare sia incontri locali con operatori e Istituzioni per accelerare il completamento della rete, sia i seminari di sensibilizzazione per le Pmi.</p> <p>3) Sostegno del Turismo La Camera di Commercio di Lucca ha aderito al programma di intervento "Sostegno del turismo", inserito da Unioncamere nelle linee progettuali del Fondo Perequativo 2019-2020 in continuità con i progetti a valore sui Fondi 2015-16 e 2017-18. Il programma ha per obiettivo il consolidamento del ruolo del Sistema camerale nell'ambito dell'osservazione economica e territoriale garantendo la visibilità alle innovative capacità di monitoraggio dell'Osservatorio sull'economia del turismo delle Camere di commercio e nell'ambito dell'offerta di servizi di qualificazione alle imprese del turismo. Le attività avranno a obiettivo, da un lato, quello di assistere le imprese nella gestione della crisi e della ripartenza, rafforzando il ruolo del Sistema camerale nel fornire analisi anche predittive dei territori e dell'economia del turismo e, dall'altro lato, quello di qualificare l'offerta turistica attraverso le competenze digitali e la sostenibilità, sviluppando e differenziando i prodotti offerti sul mercato, promuovendo le destinazioni turistiche e potenziando i canali di vendita attraverso gli strumenti digitali e la promozione.</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
Indicatore 1	Sostenibilità ambientale: Realizzazione del 100% delle attività di competenza della Camera di Lucca programmate dal Gruppo di lavoro regionale - report finale
Indicatore 2	Infrastrutture: Realizzazione del 100% delle attività di competenza della Camera di Lucca programmate dal Gruppo di lavoro regionale - report finale
Indicatore 3	Sostegno del Turismo: Realizzazione del 100% delle attività di competenza della Camera di Lucca programmate dal Gruppo di lavoro regionale - report finale
benefici attesi	Crescita e posizionamento del sistema camerale e della Camera di Lucca in tema di <u>sostenibilità ambientale</u> attraverso la predisposizione e l'offerta di servizi innovativi a sostegno delle imprese e della P.A., in tema di <u>infrastrutture</u> per l'individuazione delle esigenze espresse dai territori e la messa a punto di una progettualità condivisa, in tema di <u>turismo</u> per il sostegno verso il mondo imprenditoriale sia per la conoscenza del territorio sia per la riqualificazione dell'offerta turistica.
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Si stima un impegno di circa 250 ore: 1 unità D per 100 ore e una unità D di 150 ore ciascuna.

Azione complessa 1B010401 Gestione fondi di perequazione 2019-2020: Ambiente		
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
312003- Contributi fondo perequativo per progetti	2.100,00	
TOTALE CONTRIBUTI	2.100,00	
Azione complessa 1B010402 Gestione fondo di perequazione 2019-2020: Infrastrutture		
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
111300 - Macchine d'ufficio elettrom.elettroniche e calcolat.	1.750,00	
330042 - Studi, ricerche di mercato, indagini	10.400,00	
330041 - Organizzazione e partecipaz. a eventi, manifestazioni e convegni	1.750,00	
TOTALE COSTI	13.900,00	0,00
312003- Contributi fondo perequativo per progetti	17.300,00	
TOTALE CONTRIBUTI	17.300,00	
Azione complessa 1B010403 Gestione fondi di perequazione 2019-2020: Turismo		
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
312003- Contributi fondo perequativo per progetti	6.100,00	
TOTALE CONTRIBUTI	6.100,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	25.500,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	13.900,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	13.900,00	

OBIETTIVO STRATEGICO 1C

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

Questo obiettivo strategico è stato eliminato a partire dal 2016 con delibera di Consiglio del 21/12/2015

OBIETTIVO STRATEGICO 1D

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

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

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1D anno 2022: € 37.850,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1D anno 2022: € 68.500,00

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO
OBIETTIVO STRATEGICO 1D	PROMOZIONE DEI SERVIZI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA
Progetto 1D7101	Diffusione degli strumenti ADR
Ufficio responsabile	Arbitrato e conciliazione
CdC	C003 Servizio Regolazione mercato
	<p>1) Ente di formazione ADR CAM: svolgimento attività formativa e promozionale.</p> <p>2) Organismo di mediazione ADR CAM: attività informativa, promozionale ed organizzativa anche in previsione delle modifiche normative inerenti la disciplina della mediazione civile e commerciale</p> <p>3) Collaborazione dell'Ufficio per varie attività di gestione dell'accorpamento.</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
Indicatore 1a	Organizzazione di almeno 18 ore di formazione, di cui almeno la metà su temi attinenti la riforma delle ADR
Indicatore 1b	Organizzazione di almeno una campagna informativa tramite CRM.
Indicatore 2a	Realizzazione di almeno una campagna di promozione/informazione della procedura di mediazione su temi attinenti la riforma degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie
indicatore 2b	Monitoraggio qualità del servizio di mediazione: indagine di customer satisfaction – risultato atteso non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) come voto di gradimento complessivo sul servizio dell'Organismo di mediazione per i procedimenti giunti a conclusione; giudizio non inferiore a 3 (in una scala da 1 a 5) sull'attività del mediatore.
Indicatore 3	Realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre
benefici attesi	L'Ufficio collaborerà con la Responsabile dell'Organismo di mediazione e con il Direttore scientifico dell'Ente di formazione alla programmazione di attività che tengano conto delle novità introdotte dalla recente legge delega che potenzia gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie. L'obiettivo sarà in particolare quello di specializzare i mediatori in alcune delle nuove materie obbligatorie previste della riforma (es. controversie in materia di società di persone, subfornitura, franchising, contratti d'opera) e di promuovere presso gli utenti il servizio di mediazione offerto in modo specialistico su queste materie dall'Organismo camerale. L'Ente ADR CAM progetterà pertanto almeno 18 ore di formazione per il miglioramento delle tecniche di mediazione e l'aggiornamento normativo dei mediatori, degli arbitri e degli assistenti legali delle parti, di cui almeno 9 su temi oggetto della riforma. Di tale formazione beneficeranno in primo luogo i mediatori civili e commerciali del nostro organismo di mediazione, che avranno la possibilità di accedere facilmente a percorsi formativi in materia di ADR su argomenti tagliati sulle loro esigenze specifiche di crescita professionale, di aggiornarsi sulle novità normative oggetto della riforma e di specializzarsi in alcune delle nuove materie obbligatorie. Inoltre l'attività dell'organismo di formazione – aperta anche ai professionisti di tutta Italia - contribuirà ad accrescere il prestigio e l'attività dell'organismo di mediazione camerale. Le campagne informative e promozionali avranno l'obiettivo di far conoscere il grado di specializzazione del servizio di mediazione offerto nelle nuove materie obbligatorie e si rivolgeranno particolarmente agli avvocati, alle imprese e alle associazioni dei consumatori, col beneficio di aumentare le richieste di accesso al servizio e di accrescere la conoscenza e l'immagine dell'ente.
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Per l'unità C: 100 ore; per l'unità D: 500 ore



Azione complessa 1D710102		Organismo di formazione ADR CAM - Att. Comm.le	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale	
Ricavi commerciali			
313015 Ricavi organizzazione corsi			2.700,00
TOTALE RICAVI COMMERCIALI			2.700,00
330040 oneri per organizzazione attività formativa			2.500,00
330052 Oneri sociali su co.co.co., stagisti e occasionali			50,00
TOTALE COSTI	0,00		2.500,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00		
Azione complessa 1D710103		Camera arbitrale - Att. Comm.le	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale	
Ricavi commerciali			
313013 ricavi da pratiche di conciliazione e arbitrato			5.000,00
TOTALE RICAVI COMMERCIALI			5.000,00
	0,00		
TOTALE COSTI	0,00		0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00		
Azione complessa 1D710104		Organismo di mediazione ADR CAM - Att. Comm.le	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale	
Ricavi commerciali			
313013 ricavi da pratiche di conciliazione e arbitrato			60.000,00
312013 Rimborsi e recuperi diversi			800,00
TOTALE RICAVI COMMERCIALI			60.800,00
330049 Oneri per servizi diversi di natura promozionale			28.000,00
325055 Oneri postali e di recapito			800,00
325081 Canoni e consumi per servizi informatici continuativi			3.000,00
325030 Oneri per assicurazioni			3.500,00
	0,00		
TOTALE COSTI	0,00		35.300,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00		
TOTALE RICAVI di progetto			68.500,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00		
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00		37.800,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO			37.800,00



OBIETTIVO STRATEGICO 1E

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Monitoraggio della qualità del servizio: attuazione Piani annuali di vigilanza sul mercato disposti conformemente a quanto previsto dalle direttive nazionali e dagli obiettivi UE.
- 2) Realizzazione 1 azione informativa in materia di regolazione del mercato

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2022:	€	500,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2022	€	1.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1E anno 2022:	€	3.465,00

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	
OBIETTIVO STRATEGICO 1 E	VIGILANZA DEL MERCATO: CONTRIBUIRE ALLO SVILUPPO DI UN MERCATO BASATO SU UN SISTEMA DI REGOLE EFFICACI, PRECISE E NOTE IN MODO DA FAVORIRE LA PREVENZIONE DEI COMPORTAMENTI ILLECITI NONCHÉ TUTELARE IMPRESE E CONSUMATORI NEI VARI SETTORI DI COMPETENZA CAMERALE.	
Progetto 1E0101	Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo e dell'anticontraffazione a favore della regolazione del mercato.	
Ufficio responsabile	Brevetti e Funzioni ispettive	
CdC	C003 Servizio Regolazione mercato	
Descrizione del progetto	<p>1) Le azioni di contrasto alla contraffazione, fenomeno che ha acquistato un'importanza sempre maggiore date le difficoltà economiche attraversate anche dal nostro territorio con lo stato di pandemia, saranno rivolte alla diffusione della Cultura della Proprietà Industriale. In particolare, dati i bisogni dell'utenza, rilevati nei contatti con la stessa, saranno riviste e completate le pagine del sito che guidano alla compilazione della domanda di deposito marchi. In particolare, sarà realizzata una Guida sulle modalità da seguire per compilare correttamente la domanda e la presentazione all'Uibm. Saranno infine redatti e pubblicati nella sezione "Ultim'ora" del sito istituzionale, brevi comunicati che possano raggiungere e informare rapidamente l'utenza, dopo che l'ufficio abbia seguito e vagliato la notizia e l'abbia ritenuta d'interesse, sempre con l'intento di favorire una migliore divulgazione della cultura brevettuale.</p> <p>2) A seguito della Convenzione "Metrologia 2" per l'attuazione del piano esecutivo tra il MISE e l'Unioncamere per la realizzazione di un programma settoriale di vigilanza e controllo su strumenti di misura, preimballaggi e tachigrafi e della sua proroga fissata al prossimo 30/06/2022 si prevede di eseguire le azioni richieste. Si prevede inoltre di eseguire ulteriori azioni in ambito metrologico legale relativamente alla sorveglianza sugli strumenti in servizio e su strumenti verificati dai laboratori metrologici.</p> <p>3) A seguito della convenzione per lo svolgimento delle funzioni associate in materia di metrologia legale stipulata tra la CCIAA di Lucca e la CCIAA di Pisa, approvata dalla Giunta Camerale il 28/08/2020, per assicurare lo svolgimento in forma associata delle funzioni metriche sul territorio pisano, si prevede di attuare le attività di volta in volta richieste dalla CCIAA di Pisa.</p> <p>4) Gestione attività funzionali all'accorpamento: a) Saranno necessarie azioni per uniformare le modalità di erogazione dei servizi all'utenza; in particolare, sulle procedure di deposito e sulle informazioni propedeutiche alle domande. Sarà inoltre necessario coordinare l'attività del servizio di Primo Orientamento ed attivare modalità informatiche che rispettino i parametri di sicurezza. b) Saranno necessarie azioni per uniformare le modalità di erogazione dei servizi all'utenza; modalità di gestione dell'attività ispettiva sul campo e della relativa attività amministrativa.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1a	Realizzazione di una Guida sulle modalità di presentazione di una domanda di deposito marchio, inserimento sul sito camerale e messa a disposizione allo sportello entro la fine dell'anno.	
Indicatore 1b	Attività di informazione in materia di anti contraffazione: ricerca, selezione, approfondimento di informazioni riguardanti la Proprietà Industriale e diffusione di almeno 10 comunicati attraverso il sito camerale e Facebook.	
Indicatore 1c	Revisione delle pagine del sito camerale dedicate alla compilazione della domanda di deposito marchio	
indicatore 2	5 controlli casuali sugli strumenti in servizio e 5 controlli casuali sugli strumenti verificati dai laboratori metrologici e 3 controlli sui preimballaggi.	
Indicatore 3	Esecuzione di n.3 azioni richieste dalla CCIAA di Pisa	
Indicatore 4a	partecipazione al 100% degli incontri del gruppo di lavoro di competenza	
Indicatore 4b	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	
benefici attesi	Il miglioramento del servizio alla compilazione della domanda di deposito marchi mira a sostenere i soggetti interessati che si trovano in difficoltà nella presentazione delle domande sottolineando il ruolo strategico di assistenza svolto dall'Ufficio Marchi e brevetti della Camere di commercio di Lucca all'interno del sistema nazionale. Le azioni camerale di sorveglianza e controllo in ambito metrologico, in attuazione del Dm 93/2017, porteranno un beneficio all'utenza in quanto verrà ulteriormente tutelata la Si stima un impegno di circa 600 ore di una unità di categoria C e di n. 600 ore di una unità di categoria C (agente metrico)	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Si stima un impegno di circa 600 ore di una unità di categoria C e di n. 600 ore di una unità di categoria C (agente metrico)	
Azione complessa 1E010101	Adozione di specifiche iniziative nel campo ispettivo e dell'anticontraffazione a favore della regolazione del mercato.	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
111216 - investimenti	1.000,00	
305096 - oneri vari di funzionamento	500,00	
TOTALE COSTI	1.500,00	0,00
312005 contributi da Unioncamere Nazionale	3.465,00	
TOTALE CONTRIBUTI	3.465,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	3.465,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	1.500,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	1.500,00	



OBIETTIVO STRATEGICO 1F

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2021:

- 1) Realizzazione di azioni informative ovvero propedeutiche alla costituzione dell'Organismo per la gestione di procedure di allerta.
- 2) Collaborazione con la Prefettura per la prosecuzione del Tavolo di Lavoro per la Prevenzione usura e sovraindebitamento

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2022: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 1F anno 2022: € 0,00

AREA STRATEGICA 1	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	
OBIETTIVO STRATEGICO 1F	SPORTELLO LEGALITA' PER LE IMPRESE PER LA PROMOZIONE DELLA CULTURA DELLA LEGALITA' A TUTELA DI CONSUMATORI E IMPRESE	
Progetto 1F0101	Gestione degli archivi cartacei e digitali destinati ai procedimenti sanzionatori e delle procedure previste al Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.	
Ufficio responsabile	Sportello sovraindebitamento e violazioni amministrative	
CdC	C003 Servizio Regolazione mercato	
Descrizione del progetto	<p>1) Prosecuzione delle attività di passaggio dall'archivio corrente all'archivio di deposito delle posizioni definite e prosecuzione del miglioramento dell'organizzazione delle informazioni relative ai procedimenti di cui alla l. 689/81 contenute in una cartella di lavoro condivisa dal personale dell'ufficio per la risoluzione dei casi più frequenti ed anche più complessi.</p> <p>2a) Prosecuzione dell'attività dello Sportello per la prevenzione usura e il sovraindebitamento istituito nell'ambito del Protocollo di intesa per la prevenzione dell'usura. Miglioramento complessivo del servizio attraverso la condivisione e l'informazione sull'attività dello Sportello rivolta ad altri colleghi del servizio ed attraverso lo stimolo della ripresa delle attività del tavolo istituzionale dei diversi soggetti interessati.</p> <p>2b) Promozione dell'attività dello Sportello per la prevenzione usura e il sovraindebitamento, attraverso la revisione dei contenuti e l'accessibilità delle informazioni sul sito internet della Camera di Commercio.</p> <p>2c) La nuova procedura di esdebitazione del debitore incapiente è in fase di sperimentazione ed è necessario risolvere il problema di reperire risorse necessarie a sostenere le spese di procedura, attraverso lo studio delle iniziative assunte nell'ambito del sistema camerale.</p> <p>3) Composizione negoziata per la soluzione delle crisi d'impresa Il Ministero della Giustizia, il 28 settembre 2021 ha pubblicato il Decreto n. 118/2021 che detta le linee operative sulla "Composizione negoziata per la soluzione delle crisi d'impresa", nuovo strumento che in modalità volontaria potrà essere utilizzato dal 15 novembre 2021 dalle imprese in stato di difficoltà. Sono previsti compiti differenziati per ciascuna Camera di Commercio e per la Camera di Commercio capoluogo di regione.</p> <p>4) Gestione attività funzionali all'accorpamento: in vista dell'accorpamento con le Camere di Commercio di Massa Carrara e Pisa, verranno effettuati scambi di informazioni, predisposizione di dati e documenti, incontri finalizzati ad uniformare prassi e regolamenti.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1a	Verifica delle prime 50 posizioni presenti nell'archivio corrente, al piano dell'ufficio, eventuale cambiamento di stato con gli applicativi informatici e passaggio all'archivio di deposito ove possibile	
indicatore 1b	Miglioramento dell'organizzazione delle informazioni contenute nella cartella condivisa con l'eliminazione del materiale non più in uso	
Indicatore 2a	Monitoraggio dell'attività dello Sportello Prevenzione usura e sovraindebitamento tramite report trimestrale degli incontri	
Indicatore 2b	Revisione dei contenuti e la visibilità delle informazioni sul sito internet della Camera di Commercio entro il 15 maggio.	
Indicatore 2c	Studio delle iniziative riguardo al tema dell'esdebitazione del debitore incapiente assunte in ambito camerale e predisposizione di una proposta operativa.	
Indicatore 3	Collaborazione con il Segretario Generale ff per la gestione delle domande di composizione negoziata pervenute	
indicatore 4	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	
benefici attesi	La predisposizione degli atti per lo scarto e la riorganizzazioni delle informazioni contenute nella cartella condivisa consentiranno un ulteriore miglioramento nella gestione degli archivi e quindi degli spazi camerale sia fisici che digitali nonché l'uniformità delle conoscenze fra il personale dell'ufficio; la realizzazione delle prime azioni finalizzate alla costituzione dell'Organismo per la gestione delle procedure di allerta consentirà l'adeguamento della struttura camerale alle disposizioni introdotte con il nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc...)	Si stima un impegno di circa 500 ore di una unità di categoria C e di n. 1000 ore di una unità di categoria D	
Azione complessa 1F010101	Gestione degli archivi cartacei e digitali destinati ai procedimenti sanzionatori e delle procedure previste al Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	

AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

CONTRIBUTI/RICAVI 2022 € 1.276.500,00

COSTI ESTERNI 2022 € 1.493.400,00

INVESTIMENTI 2022 € 0,00

OBIETTIVO STRATEGICO 2A

Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.

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

OBIETTIVO STRATEGICO 2B

Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo

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

OBIETTIVO STRATEGICO 2C

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI/DA	INVESTIMENTI
614.700,00	0,00	628.400,00	0,00

OBIETTIVO STRATEGICO 2D

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

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

OBIETTIVO STRATEGICO 2E

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI/DA	INVESTIMENTI
878.700,00	20.000,00	628.100,00	0,00

AREA STRATEGICA 2: SERVIZI ALLE IMPRESE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 2 anno 2022: € 1.493.400,00
Totale investimenti previsti per l'area strategica 2 anno 2022: € 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 2 anno 2022: € 1.276.500,00

Servizi di tipo anagrafico certificativo

OBIETTIVO STRATEGICO 2A

Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Monitoraggio della qualità del servizio relativo al tempo medio di evasione delle domande/denunce indirizzate al Registro imprese (incluse le domande artigiane): tempo medio di lavorazione delle pratiche dalla data di arrivo alla data di evasione (escluso il tempo di sospensione addebitabile all'utente) - Risultato atteso: inferiore a 5 giorni
- 2) Monitoraggio dell'efficacia delle azioni formative verso l'utenza (tempi di sospensione delle pratiche non superiori a 3 giorni).
- 3) Studio e realizzazione di forme di nuove forme di assistenza/formazione dell'utenza (almeno 1 implementazione all'anno).

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2022: € 0,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2022: € 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2A anno 2022: € 0,00

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO 2A	Mantenimento e sviluppo delle performance - Semplificazione amministrativa.
Progetto 2A0101	Miglioramento del servizio all'utenza
Ufficio responsabile	Registro Imprese – Artigianato Protesti e documenti Export
CdC	C002 Servizio Anagrafico certificativo
Descrizione del progetto	<p>Ci si prefigge di mantenere gli standard già raggiunti gli scorsi anni in merito ai tempi di gestione e di definizione delle pratiche ed al contempo:</p> <p>1) Riorganizzare il servizio tenuto conto del venir meno di due unità di personale (Ridistribuzione competenze, gestione necessaria formazione, riorganizzazione erogazione servizi anche con riferimento all'assistenza degli utenti)</p> <p>2) Gestire tutte le attività funzionali all'accorpamento della Camera di Commercio di Lucca</p> <p>3) Formare il personale in merito alle varie novità normative e procedurali con riflessi sul Registro delle imprese nel corso dell'anno 2022 (a titolo di esempio normativa in tema di comunicazione del titolare effettivo, codice della crisi di impresa, procedura automatizzata per le cancellazioni d'ufficio, modalità di attribuzione del domicilio digitale, progressiva diffusione del programma Dire per la presentazione delle pratiche degli utenti)</p> <p>4) Messa a regime novità istruttorie per una gestione maggiormente celere delle pratiche: nel corso dell'anno è presumibile che gli addetti debbano mettere mano ad una rilevante modifica del modo di operare in vista del superamento della procedura Copernico per il caricamento delle pratiche</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
Indicatore 1a – Ri e APE	MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Tempo medio di evasione domande/denunce di iscrizione al Ri/ Rea (pratiche Gruppo RI-rea + gruppi AA, DIA). Risultato atteso: non superiore a 5 gg (fonte: Monitoraggio tempi medi di evasione. Rilevazione al 31.01.2023)
Indicatore 1b – Ri	MONITORAGGIO QUALITA' SERVIZIO: Riduzione 100% pratiche in attesa di gestione al 31/12/2022 Monitoraggio, pratiche in lavorazione stato diverso da annullato, evaso, respinto. Risultato atteso: - al 30/06/2022 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 31/12/2021 deve essere nullo; - al 31/12/2022 il n. pratiche in stato diverso da annullato, evaso, respinto fino al 30/06/2022 deve essere nullo.
Indicatore 1c – Ri	MONITORAGGIO QUALITA' DEL SERVIZIO : Realizzazione nei tempi previsti dalla normativa dei controlli sulla permanenza dei requisiti di start up innovativa per le società iscritte nella sezione speciale del registro imprese di Lucca, con eventuale adozione del provvedimento di cancellazione per le società i cui requisiti risultassero decaduti
Indicatore 1d – Ri e APE	Elaborazione ed attuazione piano di riorganizzazione per la gestione del servizio con riassorbimento funzioni di due addetti : elaborazione proposte entro febbraio 2021. Attuazione attività nel 2022, salvo riorganizzazione più complessiva a seguito accorpamento.
Indicatore 2 – Ri e APE	Realizzazione del 100% delle attività di competenza: report al 30/06 ed al 31/12
Indicatore 3 – Ri e APE	FORMAZIONE INTERNA: 1 azione formativa rivolta a tutto il personale coinvolto su input del dirigente per ciascuna novità di carattere tecnico/normativa ritenuta di notevole impatto per l'ufficio .
Indicatore 4a – Ri e APE	Automazione/semplificazione procedure: Collaborazione con i responsabili per la definizione dei parametri di controllo Quality check disponibili al 30/01/2022 entro 28/02/ 2022, successiva adozione delle nuove schede di controllo entro un mese dalla messa a disposizione della nuova procedura parte di Infocamere
Indicatore 4b – Ri e APE	Adozione significativa di almeno 3 nuove procedure di aggiornamento dell'archivio entro il 31/12/2021: per almeno tre tipologie di aggiornamento dell'archivio nel periodo dicembre 2022 la percentuale delle pratiche gestite con procedure innovative (ad esempio tasto evadi in scriba) dovrà essere maggiore rispetto alla percentuale delle pratiche gestite in modo tradizionale con Copernico o Quorum



<p>benefici attesi</p>	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: 1) Si darà attuazione all'accorpamento evitando criticità per l'utenza ; 2) Il personale sarà preparato per gestire al meglio le varie novità; 3) La riorganizzazione complessiva dell'istruttoria dovrebbe consentire una gestione piu' efficiente e controllata del processo di aggiornamento dell'archivio Registro imprese (attuazione quality check, automatismi ecc) CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: 1) La formazione aumenterà il livello di consapevolezza degli addetti sulle nuove procedure riducendo errori e aumentando la qualità nella gestione delle pratiche e consentendo di erogare i nuovi servizi con maggiore consapevolezza 2) la riduzione di due unità di personale sarà gestita con le risorse a disposizione , aumentando i carichi di lavori individuali e attraverso procedure che riducono i tempi di evasione delle pratiche . 3) I controlli e le procedure automatiche consentiranno la riduzione del tempo lavorato a parità di qualità di lavorazione delle pratiche, anzi 4) maggiore capacità di governare automatismi e controlli automatici darà la possibilità in futuro di valutare il ricorso a tali strumenti in alternativa ad eventuali esternalizzazioni in caso di ulteriori riduzioni di personale</p>	
	<p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: Tutte le attività verranno svolte nonostante il presumibile venir meno di due addetti nel 2022 Si prevede pertanto uno sforzo notevole dei dipendenti camerale a vari livelli sia nella progettazione per i responsabili che nella realizzazione delle attività e nella formazione anche tenuto conto che altri 2 addetti negli anni precedenti sono cessati da servizio e non sono stati sostituiti. Si sottolinea anche la difficoltà di riuscire ad aggiornare tempestivamente gli addetti su norme e procedure in un contesto estremamente mutevole. In definitiva l'aumento dei carichi di lavoro individuali si accompagnerà all'aumento delle attività richieste</p>	
<p>Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)</p>	<p>1 addetto categoria D RI per 25 % tempo lavorato pari ad ore 396; 1 addetto categoria D -AR e AA 25% tempo lavorato pari ad ore 396; 5 addetti cat. C tempo pieno R. imprese per 70 % tempo lavorato pari ad ore 1108 cad. 1 addetti cat. C tempo pieno R. imprese per 70 % tempo lavorato pari ad ore 500 (fino maggio) . 1 addetto cat. C - R. imprese PT al 72,66 % per 70 % tempo lavorato pari ad ore 805 1 addetto cat. C - R. imprese PT al 75,93 % per 70 % tempo lavorato pari ad ore 980 3 addetti categoria B RI. Imprese 5% tempo lavorato pari ad ore 80 cad 4 addetti cat. C tempo pieno APE per 50 % tempo lavorato pari ad ore 792 ciascuno 1 addetto categoria C APE part time al 91,67 % per 50 % tempo lavorato pari ad ore 720. 1 addetto categoria C APE per 30 % tempo lavorato pari ad ore 475.</p>	
<p>Azione complessa 2A010101</p>	<p>Miglioramento del servizio all'utenza</p>	
<p>Tipologia azione complessa</p>	<p>istituzionale</p>	<p>commerciale</p>
<p>Ricavi commerciali</p>		
<p>TOTALE RICAVI COMMERCIALI</p>	<p>0,00</p>	
<p>TOTALE COSTI</p>	<p>0,00</p>	<p>0,00</p>
<p>TOTALE CONTRIBUTI</p>	<p>0,00</p>	
<p>TOTALE RICAVI di progetto</p>	<p>0,00</p>	
<p>TOTALE CONTRIBUTI di progetto</p>	<p>0,00</p>	
<p>TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI</p>	<p>0,00</p>	<p>#RIF!</p>
<p>TOTALE COSTI DI PROGETTO</p>	<p>0,00</p>	

OBIETTIVO STRATEGICO 2B

Rafforzamento immagine del Registro Imprese e valorizzazione del patrimonio informativo

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Realizzazione di azioni di sensibilizzazione per l'adozione di strumenti digitali da parte delle imprese (SPID, TOKEN EVOLUTO): n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno n/ n. dispositivi di accesso a piattaforme digitali anno-1. Risultato atteso: >1
- 2) Promozione ed incremento accesso ed utilizzo dei servizi digitali di e-government offerti dalla Camera di Commercio Digitale: n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n / n. utilizzatori piattaforme cassetto digitale, fatturazione elettronica, libri digitali anno n-1. Risultato atteso: >1
- 3) Realizzazione di forme di condivisione dati con altre pubbliche amministrazioni.
 Risultato atteso: almeno 1 azione di condivisione dati

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2022: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2B anno 2022: € 0,00

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO 2B	RAFFORZAMENTO IMMAGINE DEL REGISTRO IMPRESE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO INFORMATIVO
Progetto 2B0101	Promuovere la qualità dei dati del Registro Imprese e valorizzare la Camera di Commercio Digitale
Ufficio responsabile	Registro Imprese – Artigianato Protesti e documenti Export
CdC	C002 Servizio Anagrafico certificativo
Descrizione del progetto	<p>Per il 2022 ci si propone di rafforzare l'immagine della Camera di commercio come soggetto che attua la digitalizzazione del rapporto tra impresa e pubblica Amministrazione e che, grazie a forme di automazione e di interconnessione con altre Pa, riesce a valorizzare al massimo il patrimonio informativo camerale, assicurandone la completezza ed il tempestivo aggiornamento ed anche la continua manutenzione affinché l'archivio risulti sia privo di informazioni obsolete sia facilmente consultabile</p> <p>Di seguito le azioni in cui si declina il piano operativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Azioni per promuovere presso l'utenza la diffusione della digitalizzazione anche in vista dell'introduzione dell'obbligatorietà della firma digitale per la presentazione delle pratiche telematiche (ma oltre alla firma digitale ed al domicilio digitale si prevede di agire per la diffusione di Spid , cassetto digitale, token evoluto) 2) Azioni per dotare le imprese del domicilio digitale ai sensi dell'art 37 del DL 16 luglio 2020, n. 76 convertito con l. 11 settembre 2020, n. 120 (Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale) e più in generale per la manutenzione dell'archivio sul dato. 3) Adottare una procedura interna per la corretta gestione dei diversi magazzini camerale con riferimento ai fascicoli anagrafici cartacei delle imprese 4) Eliminazione d'ufficio posizioni non più operative con conseguente pulizia dell'archivio : prosecuzione delle procedure per la revisione di coloro che svolgono attività di agenti di affari in mediazione allo scopo di inibire l'attività per coloro che sono attualmente sprovvisti di uno o più requisiti e procedere, per le imprese individuali, alla conseguente cancellazione dal registro imprese; continuazione nell'opera di di eliminazione delle imprese che presentano indici di inattività al fine di impedire che l'incidenza di queste aumenti nel tempo anche sfruttando gli strumenti di gestione massiva e l'interconnessione con la Banca dati dell'agenzia del Territorio (anche alla luce delle novità introdotte dal decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76 convertito con l. 11 settembre 2020, n. 120 (Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale).

target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
indicatore 1 RI	1 azione per sensibilizzare sulla necessità di acquisire l'identità digitale in vista dell'introduzione dell'obbligatorietà della firma digitale per la presentazione delle pratiche a partire dal 2023
Indicatore 1a APE	1 azione per sensibilizzare sulla necessità di adottare la procedura stampa di azienda per certificati di origine delle merci in vista dell'introduzione dell'obbligatorietà della procedura a partire dal 2023
indicatore 1b APE	Adozione procedura e prima sperimentazione carnet Ata telematici
Indicatore 2a RI	Entro un mese dalla comunicazione delle linee guida diramate da Unioncamere sulla nuova procedura per l'attribuzione del domicilio digitale: definizione della gestione della procedura per la Camera di Commercio di Lucca
Indicatore 2b RI	Prima sperimentazione della procedura massiva per l'attribuzione domicilio digitale e conseguentemente dell'accertamento dell'infrazione sia per società che per imprese individuali.
Indicatore 3a RI	Ricollocazione di tutto il materiale fuori posto entro il 30/06/2022
Indicatore 3b RI e AA	Partecipazione di tutto il personale coinvolto alla formazione circa la procedura di ente per la gestione dei fascicoli in magazzino.
Indicatore 4a RI	Prima attuazione procedura massiva di cancellazione
Indicatore 4b RI	Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio per non meno di 100 posizioni (imprese individuali o società di capitali e di persone non artigiane cooperative) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione
Indicatore 4a APE	Conclusione procedimento di cancellazione d'ufficio per non meno di 20 posizioni (imprese individuali artigiane o che svolgono attività regolamentate) - La conclusione del procedimento coincide con l'adozione della determinazione di cancellazione/archiviazione
Indicatore 4b APE	Definizione revisione agenti affari in mediazione: Entro il 31/12/2022 evasione del 100% delle pratiche di revisione pervenute alla Camera entro il 30/06/2022 con avvio dei relativi controlli.
indicatore 4c APE	Definizione revisione agenti affari in mediazione : almeno un sollecito entro il 30/10/2022 per i mediatori che non si sono attivati a seguito del primo avvio del procedimento
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI:</p> <p>Gli archivi saranno implementati e risulteranno nel complesso qualitativamente migliori, eliminando le posizioni obsolete. Gli archivi camerale, infatti, saranno maggiormente coerenti e si ridurranno le casistiche anomale in particolare in merito alle attività regolamentate ed alle posizioni che devono essere eliminate perché inattive ormai da anni .</p> <p>Gli utenti saranno assistiti anche in modalità web ed in Versilia circa le procedure che favoriscono la digitalizzazione dell'impresa e stimolati ad adottare la propria identità digitale ed a sfruttare a pieno le procedure per telematizzare le varie attività, così da apprezzare la reale semplificazione implicata dalla totale dematerializzazione dei procedimenti .</p> <p>La diffusione dei dispositivi di firma digitale ed il loro utilizzo per la presentazione delle pratiche, significa realizzare il prodromo per consentire una gestione più celere delle pratiche anche in modalità automatica.</p>
	<p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA:</p> <p>L'attribuzione delle pec alle imprese vive che ne sono sprovviste, consentirà una notevole riduzione dei tempi di gestione della comunicazione e, più in generale, rendendo reperibili le imprese attive promuoverà una mole enorme di risparmi a cascata nelle comunicazioni verso le imprese.</p> <p>E' evidente che la cessazione delle posizioni non più operative consente risparmi complessivi in merito alla tenuta dell'archivio.</p> <p>La semplificazione circa le procedure di cancellazione e l'applicazione degli automatismi consentirà di cessare più celermente le imprese che non risultassero attive regolarmente a conclusione della verifica dinamica.</p>
	<p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO:</p> <p>L'attività di attribuzione del domicilio digitale è una novità il cui impatto organizzativo sarà notevole, sia per la organizzazione/ gestione delle attività che sono completamente nuove sia per la mole prevedibile di sanzioni che dovranno essere accertate (basti pensare che la costruzione del processo automatizzato ha impegnato oltre 40 addetti di Infocamere per circa un anno) . Si tratta di un procedimento complesso, in parte automatizzato ma che sicuramente impone alla Camera di Lucca alcune scelte organizzative preliminari e una continua gestione degli scarti.</p> <p>La procedura di cancellazione automatizzata riguarda la gestione dell'archivio , ma non la verifica dei presupposti che prevede un'istruttoria ancora puntuale, quindi molto gravosa. Inoltre oltre che con l'agenzia del Territorio sarà necessario attivare i collegamenti per verificare la sussistenza in capo ad imprese di beni mobili registrati.</p> <p>Le attività di revisione dinamica sono estremamente onerose per la mole di solleciti da effettuare verso l'utenza anche attraverso procedure non automatizzate.</p>

Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	1 addetto categoria D RI per 25 % tempo lavorato pari ad ore 396; 1 addetto categoria D -AR e AA 25% tempo lavorato pari ad ore 396; 5 addetti cat. C tempo pieno R. imprese per 10 % tempo lavorato pari ad ore 160 cad. 1 addetti cat. C tempo pieno R. imprese per 0 % tempo lavorato pari ad ore 50 (fino maggio) . 1 addetto cat. C - R. imprese PT al 72,66 % per 70 % tempo lavorato pari ad ore 115 1 addetto cat. C - R. imprese PT al 75,93 % per 70 % tempo lavorato pari ad ore 120 3 addetti categoria B RI. Imprese 10% tempo lavorato pari ad ore 160 cad 4 addetti cat. C tempo pieno APE per 20 % tempo lavorato pari ad ore 316 ciascuno 1 addetto categoria C APE part time al 91,67 % per 30 % tempo lavorato pari ad ore 290. 1 addetto categoria C APE per 30 % tempo lavorato pari ad ore 475.	
Azione complessa 2B010101	Promuovere la qualità dei dati del Registro Imprese e valorizzare la Camera di Commercio Digitale	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto	0,00	
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	

Servizi di tipo promozionale

OBIETTIVO STRATEGICO 2C

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Polo Tecnologico Lucchese: monitoraggio funzionamento dell'intero complesso
- 2) Prosecuzione del progetto per favorire la nascita di nuove imprese e lo sviluppo di start up innovative.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2022:	€ 614.700,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2022:	€ 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2C anno 2022:	€ 628.400,00

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO 2C	FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE
Progetto 2C0101	Sostegno all'innovazione e allo start up d'impresa (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d) D.Lgs. 219/2016)
Ufficio responsabile	Sviluppo Imprenditoriale
CdC	D003 Servizio Promozione e sviluppo per le imprese
Descrizione del progetto	<p>Il progetto comprende i servizi tecnici di supporto alla creazione d'impresa e allo start up erogati dagli sportelli camerali, sia direttamente che tramite la collaborazione del Polo Tecnologico Lucchese ed i servizi dedicati all'innovazione, alla sensibilizzazione sulle tematiche di maturità digitale, le tecnologie abilitanti di Impresa 4.0. I servizi sono erogati con diverse modalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le informazioni di 1° livello per l'avvio di impresa riguardanti le procedure burocratiche e i finanziamenti locali, nazionali ed internazionali; - l'affiancamento di II° livello (one to one) per l'avvio d'impresa o lo sviluppo dell'impresa già costituita, in una delle materie elencate nel nuovo awiso pubblico; - la formazione per l'avvio d'impresa o per lo sviluppo dell'impresa già costituita, diretta alla redazione o definizione del modello di business, inserita anche nell'ambito dell'attività di scouting da questo esercitata e svolta con il PTL; - la formazione manageriale per le imprese in collaborazione con il Polo Tecnologico; - l'organizzazione di corsi di job creation trasversali o settoriali svolti in collaborazione con il Polo Tecnologico, nell'ambito del calendario unico eventi; - le iniziative seminariali di diffusione e promozione dei finanziamenti. <p>Il progetto comprende anche altri servizi diretti a sostenere lo start up d'impresa ed organizzati con il Polo Tecnologico: in particolare ci si riferisce all'attività di scouting, all'organizzazione di corsi manageriali dedicati alle imprese insediate, all'operatività dei servizi camerali lanciati nel 2015 e adattati alle esigenze delle start up innovative, al rafforzamento del network tra imprese, alla comunicazione delle iniziative sull'innovazione.</p> <p>Una ulteriore azione riguarda il sostegno a reti d'impresa, distretti, cluster dei settori manifatturieri del territorio, veicoli importanti per il rilancio economico di alcuni settori strategici.</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
Indicatore 1	Azioni per il sostegno all'innovazione, allo start up d'impresa innovativa, al trasferimento tecnologico, allo scouting: organizzazione di almeno 6 corsi per favorire la creazione d'impresa entro 31/12
Indicatore 2	Nell'ambito delle attività previste al target n° 1, progettazione di un nuovo percorso dedicato alle nuove strategie di "social media marketing" entro 31/5
Indicatore 3	predisposizione di una bozza di relazione e di rendiconto finanziario delle spese sostenute al 31/12 (contributo ordinario FCRL), evidenziando eventualmente la necessità di richiesta di una proroga da inviare a Dirigente entro 31/12

benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: I servizi vengono progettati ed erogati con la collaborazione del Polo Tecnologico Lucchese e costituiscono pertanto un pacchetto integrato dedicato all'avvio d'impresa ed allo sviluppo dell'innovazione in aziende mature. Nell'ambito dell'innovazione si rafforza la collaborazione con il PTL, che tende a raggiungere i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - consolidamento dell'operatività degli sportelli camerale presso il Polo Tecnologico; - reciproco scambio di informazioni per l'attività di scouting finalizzato ad accelerare la nascita di nuove imprese innovative; - rafforzamento attività di networking tra imprese tradizionali ed innovative, anche con organizzazione congiunta di seminari ed eventi ad hoc e con gestione calendario unico eventi; - velocità nella risposta ai fabbisogni dell'aspirante imprenditore o dell'impresa; - integrazione con le attività del Pid; - continuazione nella previsione di una doppia modalità di fruizione dei corsi (on line e in presenza); - offerta di consulenza personalizzata ai migliori business plan. <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: I servizi e l'assistenza tecnica per lo start up e lo sviluppo d'impresa sono rafforzati come competenza e funzione istituzionale riconosciuti al sistema camerale dal decreto di riforma. In termini di miglioramento di servizi resi all'utenza, i vantaggi e i benefici sono sintetizzabili in:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ottimizzazione dei tempi di risposta ai quesiti/fabbisogni; - qualità della risposta resa dagli uffici camerale competenti; - gratuità dei servizi di I° livello e dell'assistenza di II° livello (quest'ultima fino ad un max di 12 ore). - offerta di consulenza personalizzata gratuita ai migliori business plan redatti dai partecipanti ai corsi di formazione. <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: I servizi tecnici erogati per sostenere l'avvio d'impresa sono organizzati ed erogati in stretto coordinamento con il PTL e il sistema d'incubazione. Ciò presuppone uno stretto collegamento operativo di realtà diverse (ente pubblico, incubatore) e di personale interno con orari e modalità di lavoro differenti e con procedure amministrative diverse. L'integrazione con il Pid richiede di saper progettare in maniera modulare, crescente per livelli di complessità ed integrata. Inoltre il personale dovrà acquisire nuove competenze.</p>		
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Capo Servizio 15%, Capo Ufficio 25 %, 2C 30 % ciascuno		
Azione complessa 2C010101	Servizi tecnici per lo start up e lo sviluppo d'impresa		
Tipologia azione complessa Ricavi commerciali	istituzionale	commerciale	
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00	
330049 – Oneri per servizi diversi di natura promozionale	26.000,00		
330040 – Oneri per organizzazione di attività formativa	26.000,00		
TOTALE COSTI	52.000,00	0,00	
312008 - Contributi da Fondazioni e altre Istituzioni sociali (FCRLU)	52.000,00		
312013 – Rimborsi e recuperi diversi (progetto Step-in-up)	4.000,00		
TOTALE CONTRIBUTI	56.000,00		
TOTALE RICAVI di progetto		0,00	
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	56.000,00		
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	52.000,00	0,00	
TOTALE COSTI DI PROGETTO	52.000,00		

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE	
OBBIETTIVO STRATEGICO 2C	FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE	
Progetto 2C0104	Innovazione e trasferimento tecnologico	
Ufficio responsabile	Segretario generale	
CdC	A005 Partecipazioni e quote	
Descrizione del progetto	<p>Lo sviluppo tecnologico è uno dei principali fattori di competitività per le imprese. Proseguendo nelle azioni intraprese nei precedenti periodi di programmazione, l'azione camerale continuerà a dare supporto nelle attività finalizzate a consolidare il Polo Tecnologico Lucchese quale soggetto deputato ad attrarre ed insediare progetti innovativi e a creare opportunità di sviluppo dell'innovazione anche in ambiti settoriali tradizionali.</p> <p>L'attività di animazione sul Polo comprende la realizzazione di eventi presenti nel calendario unico, svolti in collaborazione con la CCIAA, in particolare i corsi di job creation, gli innovation Lab e i Living lab.</p> <p>I servizi dedicati all'innovazione sono quelli di networking e quelli relativi all'assistenza qualificata ai progetti innovativi svolta dalla CCIAA, ai quali attinge anche il Polo Tecnologico e il cui obiettivo è quello di fornire un qualificato supporto per la definizione del progetto imprenditoriale e del modello di business, con un preciso orientamento all'innovazione. Anche il tema dei Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (ex alternanza scuola lavoro) favorisce la collaborazione tra CdC e PTL.</p> <p>A fine 2021 arrivano a conclusione i contratti di alcune imprese insediate per cui si aprirà un fisiologico processo di turn over che richiederà collaborazione tra CCIAA e società partecipata allo scopo di dare linee chiare alle politiche di insediamento che si intendono perseguire. Collaborazione e controllo saranno inoltre richiesti sia allo scopo di mettere a punto iniziative di scouting di aziende da insediare entro l'anno, sia in vista di un rafforzamento della collaborazione tra i Poli di Navacchio, Pontedera e Lucca fortemente promossa anche dalla Regione.</p> <p>Come è ovvio il processo di costituzione della nuova Camera di Commercio Toscana Nord Ovest, laddove trovasse piena realizzazione nell'anno 2022, non potrà non far sentire i suoi effetti anche con riferimento alla strutturazione dei rapporti tra i tre Poli tecnologici.</p> <p>La Provincia, nella sua veste di stazione appaltante, dopo le difficoltà manifestate nel corso degli ultimi anni, anche grazie al deciso intervento camerale ha ripreso la progettazione esecutiva delle parti mancanti (impianti di illuminazione, videosorveglianza, rete wifi, impianti vari, area esterna rimanente) per procedere successivamente all'effettuazione della gara ed all'affidamento dei lavori. Sarà necessario continuare a vigilare con attenzione tenuto conto che i contributi regionali da tempo messi a disposizioni sono comunque vincolati al ragionevole rispetto dei tempi di attuazione del cronoprogramma.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1)	Presentazione del Piano operativo delle società all'approvazione degli Organi di Governo camerale e monitoraggio della stessa.	
indicatore 2)	Attuazione delle decisioni adottate dai nuovi Organi della Camera della Toscana Nord-Ovest.	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: Offerta di un pacchetto integrato e coordinato di servizi innovativi di varia tipologia, grazie al lavoro ed al raccordo stretto tra personale camerale e personale di Lucca In-tec. I servizi camerale intervengono in modo complementare, a completare l'offerta dei servizi resi dal Polo Tecnologico.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: I servizi, in qualunque modo siano declinati, sono offerti a imprese ed aspiranti imprenditori in modo gratuito. Il successo di pubblico che partecipa agli eventi sull'innovazione, testimonia l'efficienza dell'azione svolta.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: L'integrazione delle azioni e del personale camerale con quello di Lucca In-tec e il monitoraggio delle procedure amministrative è uno degli aspetti più delicati.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc.)	Dirigente 15%, PO 10%, 1 D 5%, 2 C 5% e personale di Lucca In-tec	
Azione complessa 2C010401	Innovazione e trasferimento tecnologico	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330030 - Contributi e trasferimenti a imprese	80.000,00	
TOTALE COSTI	80.000,00	0,00
312008 - Contributi da Fondazione e/o altre ist. Sociali (FCRLU)	30.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	30.000,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	30.000,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	80.000,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	80.000,00	

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE	
OBIETTIVO STRATEGICO 2C	FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE	
Progetto 2C0107	Alternanza lavoro_20% (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera e) D.Lgs. 219/2016)	
Ufficio responsabile	Sviluppo Imprenditoriale	
CdC	D004 - Centro di orientamento al lavoro	
Descrizione del progetto	<p>Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20%, per dare risposta alle competenze assegnate dalla recente riforma: orientamento, percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento, supporto all'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, certificazione delle competenze. L'emergenza Covid ha suggerito una rimodulazione del progetto secondo tre direttrici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - servizi reali o voucher per rispondere alle esigenze aziendali di risorse umane con competenze strategiche: da questo punto di vista, i servizi erogabili sono quelli in ambito formativo aziendale; - servizi reali o voucher per la formazione delle competenze necessarie nelle aziende al fine di consentire o favorire la ripartenza: il sostegno camerale consiste nell'erogazione di voucher alle imprese per l'inserimento di tirocinanti in azienda e mira a favorire lo scambio e l'alternanza scuola-lavoro; - attività di networking con il sistema camerale, Istituti scolastici, associazioni di categoria, imprese, ITS, altri soggetti pubblici o privati per progettare e realizzare iniziative di orientamento, placement e formazione di competenze necessarie per le imprese: l'attività di networking con i soggetti sopra indicati è orientata a progettare e/o realizzare iniziative di orientamento, placement e formazione delle competenze. <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
Indicatore 1	Azioni finalizzate alla formazione delle risorse umane presenti in azienda e/o al networking con le associazioni di categoria e/o alla realizzazione di iniziative di sistema e/o alla progettazione/attuazione di percorsi formativi in collaborazione con Istituti scolastici, Ufficio scolastico provinciale, Camere di Commercio italiane all'estero, ITS – almeno 5.	
Indicatore 2	Progetto 20% Piattaforma Kronos – programmazione 2022 e rendicontazione 2021 entro i termini che verranno stabiliti da Unioncamere nazionale	
indicatore 3	Regolamento Voucher 2022 Alternanza Scuola lavoro: presentazione proposta al Dirigente, entro 15 marzo.	
Indicatore 4	Report attività Progetto 20%: report al Dirigente competente sui risultati conseguiti entro il mese di giugno e di dicembre	
Indicatore 5	Progetto al F.P. Asl con C.C. Di Massa e Pisa: presentazione report attività realizzate da Cciaa Lucca al Dirigente entro 24/12.	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: il progetto prevede il coinvolgimento di un numero sempre crescente di partner e l'offerta di un catalogo di servizi adattato ai fabbisogni delle scuole e delle imprese. I percorsi formativi per le scuole faranno saranno attuati secondo la logica del project work o comunque partendo dalle esigenze delle imprese ospitanti al fine di massimizzare il beneficio dello stage sia per lo studente che per l'impresa.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: L'intento è quello di sostenere le imprese non solo nella ricerca di risorse umane ma anche nella loro riqualificazione sia per esigenze congiunturali (adempimenti per la ripartenza) che strutturali (sviluppo di competenze digitali e di skill adeguati per lavorare bene e meglio in un contesto digitale). Per le imprese i benefici sono duplici: da un lato sostegno economico e dall'altro formazione gratuita di qualità. Inoltre le attività che continueranno a coinvolgere le scuole saranno progettate partendo anche dalle esigenze delle imprese ospitanti al fine di massimizzare i benefici di stage/tirocini.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: La difficoltà nel progettare questi servizi consiste nel tenere presente i fabbisogni di più soggetti (scuola ed imprese), che possono anche divergere tra loro e che è compito dell'Ente ricomporre in unità.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Capo Servizio 10%, Capo Ufficio 30 %, 1C 30 % ciascuno, 1 C 20%	
Azione complessa 2C010701	Alternanza scuola lavoro 20%	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330030 - Contributi e trasferimenti a imprese	20.000,00	
330049 – Oneri per servizi diversi	17.000,00	
330031 - Contributi e trasferimenti a Ass. e Ist. Sociali	20.000,00	
325081 - Canoni e consumi per servizi informatici continuativi	3.700,00	
TOTALE COSTI	60.700,00	0,00
310007 - Diritto annuale incremento 20%	111.300,00	
342001 - Accantonamento fondo svalutazione crediti incremento DA 20%	28.350,00	
ENTRATE NETTE PROGETTO 20% ANNO 2022	82.950,00	
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE ENTRATE NETTE DI PROGETTO	82.950,00	
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	60.700,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	60.700,00	

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO 2C	FAVORIRE LA DIGITALIZZAZIONE, LO START UP E LO SVILUPPO D'IMPRESA
Progetto 2C0108	PUNTO IMPRESA DIGITALE (20%) (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera g) D.Lgs. 219/2016)
Ufficio responsabile	Ufficio Sviluppo Imprenditoriale e ufficio Promozione
CdC	D003 Servizio Promozione e sviluppo per le imprese
Descrizione del progetto	<p>Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20%: il supporto ai processi di digitalizzazione delle PMI e la diffusione della cultura digitale, diventano funzioni prioritarie cui il MISE aggancia anche la possibilità di aumento del diritto annuale.</p> <p>Il Piano Transizione 4.0, l'Agenda Digitale e gli altri programmi nazionali e regionali in materia di innovazione digitale rappresentano il quadro di riferimento nell'ambito del quale si inserisce il PID che, grazie alla capillare presenza sul territorio, consente di diffondere efficacemente iniziative e servizi in tutti i settori economici.</p> <p>La spinta per passare dalla semplice digitalizzazione all'impresa 4.0, inoltre, si fonde con le azioni già svolte dal Polo Tecnologico Lucchese per l'innovazione, la creazione di start up e lo sviluppo d'impresa innovativa nonché con i servizi digitali delle Camere di Commercio.</p> <p>Il sostegno all'innovazione si concretizza attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - iniziative per diffondere la cultura di un'impresa 4.0, per tutti i settori, in un mercato che procede a ritmi elevati verso modelli 4.0; - integrazione con i programmi dell'Agenda Digitale ed i programmi per l'e-government; - realizzazione di interventi a carattere informativo e formativo indirizzati agli imprenditori e agli addetti su più livelli di complessità tenendo conto anche dei risultati degli assestment; - offerta dei servizi di self assessment, assestmet guidato e consulenza personalizzata post assestment guidata; - interazione con Digital Innovation Hub, Competence Centre; - integrazione con i percorsi formativi per la creazione d'impresa e con le attività con gli Istituti scolastici; - concessione di contributi, anche volti all'acquisizione di consulenze specialistiche da parte dei soggetti ammessi ai voucher nazionali e/o regionali. <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
indicatore 1	Report attività Progetto 20%: report al dirigente competente sui risultati conseguiti entro il mese di giugno e di dicembre
Indicatore 2	Progetto 20% Piattaforma Kronos – programmazione 2022 e rendicontazione 2021 entro i termini che verranno stabiliti da Unioncamere Nazionale
Indicatore 3	Regolamento Voucher 2022 – presentazione proposta entro il 15 marzo.
Indicatore 4	Predisposizione, organizzazione e realizzazione di un programma di seminari formativi sui temi I4.0: almeno 3 corsi.
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: messa a regime di un servizio che punta sia ad una maggiore integrazione con gli altri attori della filiera (Digital Innovation Hub, Competence center, rete EEN), che ad un miglioramento continuo dell'offerta formativa, anche tenendo conto dei risultati degli assestment. Si sperimenteranno, inoltre, altre modalità di offerta formativa (a distanza, e-learning con strumenti specifici). Si prevede infine di mettere a sistema un follow up specifico degli assestment per far crescere il livello di maturità digitale delle imprese.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: i servizi sopra elencati sono messi a disposizione in modo completamente gratuito, a ciò si aggiungono i contributi a fondo perduto diretti al sistema imprenditoriale. Le imprese, quindi, possono crescere dal punto di vista digitale, al fine di diventare maggiormente concorrenziali, con un programma di interventi vario e personalizzato, laddove necessario.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: la complessità di questo progetto si ritrova su vari livelli:</p> <ul style="list-style-type: none"> - messa a regime di servizi diversificati, talvolta anche personalizzati sulla base delle esigenze delle imprese, per essere il più adatto possibile al raggiungimento dello scopo primario: far aumentare il grado di maturità digitale delle imprese; - integrazione con i temi di Agenda Digitale; - una forte relazione tra le policy riguardanti l'orientamento, l'alternanza, l'istruzione tecnica superiore ed universitaria, il lifelong learning e quelle relative alla diffusione del digitale; - promuovere la conoscenza del network di punti «fisici», a cui si aggiunge quello della presenza in rete (siti specializzati, forum e community, utilizzo dei social media etc.); - stimolare l'integrazione tra le attività ed il personale camerale, con quello di Lucca Intec; - awio di una collaborazione operativa con gli altri soggetti della filiera dell'innovazione.

Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	15% PO, 25% Responsabile ufficio, 4C 15%,	
Azione complessa 2C010801	Punto Impresa Digitale 20%	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330030 - Contributi e Trasferimenti a imprese	200.000,00	
330040 - Oneri per organizzazione attività formativa	10.000,00	
325081 – Canoni Infocamere	3.700,00	
TOTALE COSTI	213.700,00	0,00
310007 - Diritto annuale incremento 20%	333.900,00	
342001 - Accantonamento fondo svalutazione crediti incremento DA 20%	85.050,00	
ENTRATE NETTE PROGETTO 20% ANNO 2022	248.850,00	
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
Azione complessa 2C010802	Punto Impresa Digitale	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330040 - Oneri per organizzazione attività formativa	20.000,00	
TOTALE COSTI	20.000,00	0,00
312008 - Contributi da Fondazioni e altre Istituzioni sociali (FCRLU)	20.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	20.000,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE ENTRATE NETTE DI PROGETTO	248.850,00	
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	20.000,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	233.700,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	233.700,00	

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE	
OBIETTIVO STRATEGICO 2C	FAVORIRE LO START UP, SOSTENERE LO SVILUPPO D'IMPRESA E VALORIZZARE LE RISORSE UMANE	
Progetto 2C0109	Crisi di impresa (20%)	
Ufficio responsabile	Sviluppo Imprenditoriale ed Innovazione tecnologica	
CdC	D003 - Servizio Promozione e sviluppo per le imprese	
Descrizione del progetto	<p>Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20%: il supporto ai processi di crisi dell'impresa, aggravata anche dalla crisi pandemica, rientra tra le attività in grado di giustificare l'aumento del diritto annuale.</p> <p>L'emergenza Covid 19 ha creato o acuito le difficoltà delle imprese nella gestione economico-finanziaria e la chiusura delle attività, unita alla limitazione agli spostamenti dei consumatori hanno creato ulteriori difficoltà: le imprese non solo si sono trovate di fronte a riduzione dei ricavi non compensate da riduzione di costi fissi, ma si sono trovate costrette a ripensare il proprio modello di business, oltre ad affrontare spese per potersi adeguare alle misure di sicurezza e poter continuare o riprendere l'attività.</p> <p>Governo, Regioni, enti locali hanno realizzato iniziative di vario tipo per sostenere l'economia, ma non è facile per le imprese né conoscerle né accedervi. In questa fase congiunturale così complessa, il progetto punta a raggiungere i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - favorire una maggiore diffusione della cultura e gestione finanziaria - specie tra le PMI - ed una visione più integrata delle diverse problematiche aziendali; - diffondere la conoscenza delle diverse misure pubbliche per il sostegno all'economia; - offrire un pacchetto integrato di servizi alle imprese che preveda assessment economico-finanziario, consulenze specialistiche, formazione specifica. <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
Indicatore 1	Progettazione ed erogazione di corsi propedeutici alla prevenzione della crisi d'impresa: almeno 3.	
Indicatore 2	Progetto 20% Piattaforma Kronos – programmazione 2022 e rendicontazione 2021 entro i termini che verranno stabiliti da Unioncamere Nazionale.	
Indicatore 3	Regolamento voucher 2022 per la crisi di impresa - presentazione di proposte di linee guida al Dirigente entro il 15 marzo.	
Indicatore 4	Report attività Progetto 20%: report al dirigente competente sui risultati conseguiti entro il mese di giugno e di dicembre.	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: il sostegno camerale alle imprese fa un ulteriore salto di qualità, in quanto si passa da un servizio informativo e di consulenza di primo livello, ed all'erogazione di un pacchetto integrato di servizi che parte da una valutazione oggettiva della situazione delle singole imprese, per indirizzarle verso un percorso di crescita tailor made, alla emanazione di un regolamento voucher . I servizi erogati vanno dalla assistenza specialistica gratuita, all'offerta di formazione specifica, all'informazione ed assistenza sulle misure messe in campo da vari enti pubblici.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: le imprese ricevono un beneficio concreto, nella misura in cui vengono educate e formate a essere consapevoli dei propri punti deboli, che le mette in grado di intervenire per prevenire o attenuare la situazione di crisi, ma anche sostenute direttamente attraverso i fondi destinati ai Voucher.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: il personale interno deve imparare a gestire digitalmente e in tempi rapidi una nuova tematica, da affrontare anche con un nuovo strumento digitale, in fase di progettazione, nonché mettere a punto un regolamento voucher che rappresenti una concreta e puntuale risposta agli effettivi bisogni delle aziende in questo particolare momento.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Capo Servizio 10%, Capo Ufficio 20 %, 1C 40 %	
Azione complessa 2C010901	Liquidità imprese 20%	
Tipologia azione complessa	istituzionale	3
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330049 – Oneri per servizi diversi di natura promozionale	13.000,00	
330031 – Contributi e trasferimenti a imprese	40.000,00	
TOTALE COSTI	53.000,00	0,00
310007 - Diritto annuale incremento 20%	74.200,00	
342001 - Accantonamento fondo svalutazione crediti incremento DA 20%	18.900,00	
ENTRATE NETTE PROGETTO 20% ANNO 2022	55.300,00	
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE ENTRATE NETTE DI PROGETTO	55.300,00	
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	53.000,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	53.000,00	



OBIETTIVO STRATEGICO 2D

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Ricognizione di bandi di interesse per il supporto di attività promozionali finalizzate allo sviluppo dell'innovazione, della costituzione di start up, della realtà immersiva.

I progetti annuali del presente obiettivo strategico sono stati accorpati in altri obiettivi strategici.

OBIETTIVO STRATEGICO 2E

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Promozione locale e nazionale finalizzata alla valorizzazione delle produzioni artigianali ed agroalimentari: realizzazione di almeno due eventi, in proporzione e subordinatamente alle risorse di bilancio.
- 2) Fondazione Puccini: report sulla gestione e sui risultati ottenuti.
- 3) Valorizzazione della filiera lapidea attraverso il progetto MuSA: realizzazione del programma di attività e di comunicazione annuale.
- 4) Progetto Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo: realizzazione delle azioni programmate.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2022:	€ 878.700,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2022:	€ 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 2E anno 2022:	€ 648.100,00

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE	
OBIETTIVO STRATEGICO 2E	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI	
Progetto 2E0102	Supporto all'internazionalizzazione delle imprese mediante l'azione della società partecipata Lucca Promos (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2) lettera d-bis)	
Ufficio responsabile	Segretario generale	
CdC	A005 Partecipazioni e quote associative	
Descrizione del progetto	<p>Alla luce della recente riforma che ha rimodulato alcune funzioni ed inserito il divieto espresso di organizzare missioni all'estero da parte del sistema camerale, gli interventi in materia di internazionalizzazione, compatibilmente con le misure legate all'emergenza sanitaria da COVID19 si concentrano su azioni a favore della preparazione delle imprese ai mercati internazionali, sulla collaborazione con organismi del territorio (Ass. Strade del vino) per la promozione e l'accoglienza turistica e per la valorizzazione delle filiere economiche territoriali, sull'organizzazione diretta di incoming di delegazioni estere sia settoriali che sul turismo, su incontri bilaterali e visite aziendali da parte di operatori stranieri. Si opererà in linea con il dettato normativo in rapporto di collaborazione con la programmazione prevista da Toscana Promozione, ICE, ENIT e con le Camere di Commercio italiane all'estero per le opportune analisi di settore, ricerche di mercato, selezioni e ricerche di contatti internazionali riguardanti i vari settori d'interesse e per un'efficace coproduzione delle missioni.</p> <p>Lucca Promos prosegue anche per il 2022 le attività previste dalla Convenzione firmata dalla Camera di Commercio di Lucca con la Fondazione Cassa di risparmio di Lucca relative all'attuazione del progetto di rafforzamento e potenziamento degli strumenti della Campagna The Lands of Giacomo Puccini e in genere tutte le attività di promozione ad essa connessa anche in risposta alla crisi del settore turistico e culturale in essere quale conseguenza della pandemia da COVID-19 al fine di rafforzare e potenziare l'immagine del territorio ed informare e fornire strumenti di conoscenza dell'offerta turistica e turistico-culturale anche in considerazione dell'indotto economico prodotto dai flussi di visitatori nazionali ed internazionali.</p> <p>Le attività saranno rivolte in particolare alle seguenti tipologie di azioni:</p> <p>a - Potenziamento della comunicazione e dei principali Festival del territorio b - Posizionamento di cartelloni pubblicitari presso l'Aeroporto di Pisa c - Potenziamento della Campagna pubblicitaria per il 2022. d - Predisposizione e distribuzione del materiale della Campagna e - Valorizzazione del sito ufficiale "The Lands of Giacomo Puccini" e attivazione social e relativa campagna f - Capitalizzazione attiva dei contatti degli incoming per promuovere il territorio e nuovi incoming.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1)	Presentazione del Piano operativo della società all'approvazione degli organi di governo camerale e monitoraggio della stessa.	
indicatore 2)	Conclusione della Campagna di promozione 2021 e partenza della campagna 2022	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: Concentrazione degli interventi possibili in linea con il dettato normativo, in particolare rivolti alla preparazione delle imprese ai mercati esteri, sfruttando le professionalità interne presenti e i rapporti e le relazioni sviluppati negli anni con gli organismi del territorio per le varie filiere economiche di riferimento.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: Servizio più organico concentrato su un minor numero di interventi. Servizi di base erogati in maniera gratuita.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: L'introduzione di nuove funzioni (valorizzazione dei beni culturali e del turismo) e il divieto di attuare altre (missioni all'estero) impone una rivisitazione degli interventi e delle azioni da programmare e realizzare, un nuovo modo di organizzare alcuni servizi prima erogati direttamente, una maggiore sinergia con enti e organismi del territorio (Toscana Promozione, Consorzi turistici, ICE, Camere di Commercio italiane all'estero etc.). Continua la collaborazione nella campagna The Lands of Giacomo Puccini, tra il personale di Lucca Promos e quello dell'Ufficio URE.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Dirigente Area Promozione 15%; PO Promozione 20%; 2D 20% ciascuno; 2C 40% ciascuno	
Azione complessa 2E010201	Lucca Promos	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		
330030 - contributi e trasferimenti a imprese	360.000,00	
TOTALE COSTI	360.000,00	0,00
312008 contributi da Fondazione e/o altre ist. Sociali (FCRLU)	150.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	150.000,00	
TOTALE RICAVI di progetto	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	150.000,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	360.000,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	360.000,00	

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE	
OBBIETTIVO STRATEGICO 2E	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO, BENI CULTURALI	
Progetto 2E0103	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo - MuSA (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d-bis)	
Ufficio responsabile	Servizio Promozione e sviluppo per le imprese	
CdC	A005 Partecipazioni e quote associative	
Descrizione del progetto	<p>Il MuSA, a partire dal 2016, centra la propria attività promozionale sulle collezioni permanenti (La voce del marmo e Capitani coraggiosi) e sui protagonisti dell'intera filiera lapidea: le imprese, gli artisti, le grandi opere realizzate grazie alla professionalità dei laboratori e delle fonderie locali, presenti in alcune tra le più importanti collezioni di Musei pubblici e privati nel mondo, le gallerie d'arte, curando, gestendo e producendo l'organizzazione degli eventi e la comunicazione web e on line.</p> <p>Dopo il blocco forzato delle attività per buona parte del 2020 e del 2021 a causa della pandemia da Covid-19 durante il quale il Museo ha portato avanti un programma di animazione esclusivamente online, sarà ripresa l'attività sia in presenza che online.</p> <p>Al tempo stesso sarà necessario continuare ad approfondire il tema della riorganizzazione gestionale della struttura. Nel 2020 la Giunta camerale aveva, infatti, dato il via alle trattative per la presa in gestione del Museo da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca e, anche laddove tale strada non fosse percorribile, sarà comunque necessario attivare sinergie sul territorio allo scopo di mantenere la funzionalità della struttura e assicurare lo sviluppo di attività culturali o anche a più marcata vocazione di promozione turistica.</p> <p>Il personale camerale, tenuto conto della sua progressiva riduzione degli ultimi anni, potrà dare un contributo di idee, ma non di tipo gestionale-amministrativo, al programma di animazione culturale del MuSA 2022 che potrà comprendere sia incontri a distanza, sia eventi consolidati ed apprezzati dal pubblico secondo la mission del museo, ovvero la valorizzazione e promozione della tradizione storica ed economica del territorio, degli imprenditori, degli artisti nazionali ed internazionali, che hanno scelto Pietrasanta come luogo di vita e di lavoro. In particolare dovranno essere individuate modalità che consentano di valorizzare la realizzazione portata a termine e presentata in anteprima ad un ristretto numero di pubblico di Autorità nel 2021, ossia il documentario in multiproiezione "L'arte del fuoco", una videoproiezione accompagnata da una installazione e da musiche appositamente composte.</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
Indicatore 1	Studio di una o più soluzioni per la gestione del progetto MuSA, sia per la parte della manutenzione dell'immobile, che per la parte della promozione, animazione e comunicazione: presentazione di un report di sintesi	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: E' possibile definire il programma di eventi MuSA come programma culturale. Gli eventi sono aumentati in numero, tipologia e qualità. Il sito web è in continuo aggiornamento e contiene una Collezione virtuale facilmente fruibile e a disposizione di tutti. I canali web e social sono costantemente aggiornati e curati e sono diventati fonte di conoscenza di informazioni relative non solo al museo ma all'ambito culturale vero e proprio.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: Il successo di pubblico che partecipa agli eventi e l'aumento costante degli accessi ai canali web e social, testimoniano il frutto di un lavoro capillare, eseguito con professionalità dalle risorse umane camerale a disposizione di Lucca In-tec.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: L'elaborazione dei progetti e la stesura di concepts necessari all'elaborazione dei contenuti culturali ed artistici integrati con i necessari riferimenti alla produzione secondo una visione integrata di marketing integrato con l'impresa rappresenta un obiettivo particolarmente sfidante, così come assicurare la partecipazione di pubblico per gli eventi organizzati. Ci sono inoltre da seguire, in tutti gli aspetti amministrativi, le procedure proprie di Lucca In-tec, non sempre uguali a quelle camerale.</p> <p>ta dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc...)	Dirigente 10%, PO 20%, 1 D6 20%, 2C 25%	
Azione complessa 2E010301	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo - MuSA	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330030 - contributi e trasferimenti a imprese	80.000,00	
TOTALE COSTI	80.000,00	0,00
312008 - Contributi da Fondazione e altre Ist. Sociali (FCRLU)	80.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	80.000,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	80.000,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	80.000,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	80.000,00	

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO 2E	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE E PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
Progetto 2E0106	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo 20% (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis)
Ufficio responsabile	Promozione interna ed estera
CdC	D003 Servizio Promozione e sviluppo per le imprese
Descrizione del progetto	<p>Il progetto rientra tra i progetti di sistema che permettono l'aumento del diritto annuale nella misura del 20% ed è finalizzato a dare risposta alle competenze assegnate dalla ultima riforma. Il turismo rappresenta una risorsa naturale e strategica per il Paese, fondamentale anche per la crescita del Pil. Attraverso l'analisi degli obiettivi di progetto, sul territorio si determinano le seguenti azioni:</p> <p>1) valorizzare e sostenere le imprese associate ai CCN, in particolare quelli locati nei territori più deboli, i borghi, il commercio e l'artigianato, attraverso interventi sinergici con le categorie economiche, con particolare riferimento agli effetti causati dalla pandemia Covid-19 e con particolare leva sulle linee di progetto 1 (riapertura in sicurezza) e 2 (formazione personale);</p> <p>2) valorizzare il turismo e l'agroalimentare attraverso protocolli con organismi dedicati come l'Associazione Strade del vino etc. che, sotto il coordinamento camerale, gestisce l'Info Point di Porta Elisa ed organizza varie manifestazioni;</p> <p>3) la partecipazione a progetti di sistema, condivisi anche con altri enti locali, che valorizzino e promuovano le risorse e le tipicità dei territori, attraverso interventi tematici sul turismo (turismo lento, religioso, sportivo, culturale etc.);</p> <p>4) valutare la partecipazione a progetti per la valorizzazione di siti Unesco meno noti;</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
Indicatore 1	Progetto 20% Piattaforma Kronos – programmazione 2022 e rendicontazione 2021 entro i termini che verranno stabiliti da Unioncamere Nazionale.
Indicatore 2	Report attività Progetto 20%: report al dirigente competente sui risultati conseguiti entro il mese di giugno e di dicembre
Indicatore 3	Revisione Protocollo Strada Vino e Olio: armonizzazione all'attuale contesto, causa pandemia covid-19: presentazione della bozza del Protocollo revisionato entro il 15 marzo al dirigente.
Indicatore 4	Bando cicloturismo imprese 2022 – Presentazione proposta bozza al dirigente competente entro il 15 marzo.
benefici attesi	<p><u>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI:</u> le acquisite funzioni inerenti il patrimonio culturale e il turismo spingono non solo al potenziamento dei servizi e delle azioni svolte, ma anche verso un maggiore coordinamento territoriale con gli altri enti pubblici, con le associazioni di categoria, con altri organismi ed associazioni competenti in materia. Necessaria anche la concentrazione su pochi eventi ma di qualità, la messa a sistema di alcune attività in collaborazione con i Comuni e con altri enti territoriali. E' in corso una iniziativa nuova diretta a coinvolgere le aziende del settore commercio e servizi per il turismo lento, svolta in collaborazione con altre CCIAA (pavia, Matera etc.).</p> <p><u>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA:</u> si tende a rafforzare il sistema turistico e il collegato patrimonio culturale ed artistico attraverso azioni sinergiche dirette agli operatori economici di più filiere produttive.</p> <p><u>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO:</u> la maggiore difficoltà sta nel tradurre l'azione politica, indispensabile per pianificare e realizzare azioni in queste materie, in quella tecnica e nello stimolare azioni di collegamento con il territorio, inteso come insieme di enti pubblici ed organismi di varia natura che lavorano per la promozione del turismo e della cultura.</p>

Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Capo Servizio 10%, 1D 30%, 2C 25%	
Azione complessa 2E010601	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis) 20%	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330031 - Contributi e Trasferimenti a Associazioni e Istituzioni sociali	92.800,00	
330041 - Organizzazione e partecipaz. a eventi, manifestazioni e convegni	2.200,00	
TOTALE COSTI	95.000,00	0,00
310007 - Diritto annuale incremento 20%	148.400,00	
342001 - Accantonamento fondo svalutazione crediti incremento DA 20%	37.800,00	
ENTRATE NETTE PROGETTO 20% ANNO 2022	110.600,00	
Azione complessa 2E010602	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (Art. 1, comma 1, lettera b, punto 2), lettera d e lettera d-bis)	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330031-Contributi e Trasferimenti a Associazioni e Istituzioni sociali	50.000,00	
TOTALE COSTI	50.000,00	0,00
312009 Contributi straordinari da Fondazione e altre Ist. Sociali (FCRLU)	50.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	50.000,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE ENTRATE NETTE DI PROGETTO	110.600,00	
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	50.000,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI		145.000,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO		145.000,00

AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE
OBIETTIVO STRATEGICO 2E	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO E BENI CULTURALI
Progetto 2E0107	Preparazione ai mercati internazionali 20% (Art. 1, comma 1, lettera b), punto 2), lettera d)
Ufficio responsabile	Promozione interna ed estera
CdC	D003 Servizio Promozione e sviluppo per le imprese
Descrizione del progetto	<p>Il progetto rientra tra quelli di sistema collegati all'aumento del diritto annuale, in coerenza con le competenze assegnate dalla recente riforma. Gli Obiettivi da conseguire sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rafforzare la presenza all'estero delle imprese già attive sui mercati globali, assistendole nell'individuazione di nuove opportunità di business nei mercati già serviti o nello scouting di nuovi mercati; - individuare, formare e avviare all'export le PMI attualmente operanti sul solo mercato domestico (le "potenziali esportatrici") e quelle che solo occasionalmente hanno esportato. <p>Dal 2018, inoltre, è stato avviato il Progetto SEI, che prevede il coinvolgimento di imprese con più elevato potenziale esportativo, ma solo occasionalmente tali: la finalità è quella di formarle ed assisterle sulle opportunità dei mercati internazionali, attraverso un'offerta di servizi omogenei sul territorio nazionale. Per rafforzare e specializzare i Punti SEI, al fine di sviluppare le competenze finanziarie, organizzative e manageriali delle PMI orientate all'estero, sono avviate forme di coordinamento con il progetto PID, che riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il target di riferimento, che comprende non solo le imprese "potenziali" od "occasionalmente" esportatrici, ma anche imprese mature; - la tipologia dei servizi offerti sia promozionali che amministrativo-certificativi avanzata; - la modalità di erogazione, secondo la logica di tipo "push", con specifiche attività di animazione del territorio e di matching fra domanda e offerta di servizi. <p>Fondamentale per questo progetto anche la continuità nell'azione di scouting, basata su contatti one-to-one – e concentrata sui seguenti target:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PMI già aperte a forme di internazionalizzazione "stabile" ma orientate comunque ad ampliare la propria presenza all'estero (nuovi mercati, diversificazione del portafoglio prodotti all'estero, individuazione nuovi canali, ecc.); - potenziali e occasionali esportatori del settore manifatturiero pronti a iniziare o rafforzare la propria presenza all'estero, ampliando poi l'operatività anche al settore dei servizi. <p>Questi gli strumenti, utilizzabili:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. assessment on-line e off-line, per valutare il grado di "prontezza" all'export, con autovalutazione e tool di analisi delle opportunità di mercato (export report di settore/prodotto); 2. set di iniziative dedicate (azioni "su misura"), cioè piani di "export kick-off", servizi on line e off line di orientamento ai mercati: tale assistenza qualificata è offerta attraverso l'Awiso Pubblico, gestito in collaborazione con l'ufficio Sviluppo Imprenditoriale; 3. corsi e seminari, incontri con potenziali partner (incoming), anche in un'ottica di filiera; 4. supporto alla digitalizzazione (partecipazione alle piattaforme di commercio elettronico B2BC e ai marketplace B2B, ecc.), diffusione di strumenti per la trade facilitation (es. AEO, strumenti finanziari internazionali, FTA); 5. erogazione contributi a fondo perduto per avviare o rafforzare la presenza sui mercati internazionali. <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
Indicatore 1	Regolamento contributi Fiere Estero 2022: presentazione proposta al Dirigente entro il 15 marzo
Indicatore 2	Progetto 20% Piattaforma Kronos – programmazione 2022 e rendicontazione 2021 entro i termini che verranno stabiliti da Unioncamere Nazionale.
Indicatore 3	Report attività Progetto 20%: report al dirigente competente sui risultati conseguiti entro il mese di giugno e di dicembre
Indicatore 4	Progetto al F.P. Internazionalizzazione con C.C. Massa e Pisa: redazione di un report con le attività realizzate da Cciaa Lucca e presentazione al dirigente entro 24/12.
Indicatore 5	Awiso pubblico internazionalizzazione: proposta di proroga del periodo di apertura del bando fino a settembre 2022, invio al dirigente della bozza per l'approvazione entro il 15 febbraio.

benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: la rimodulazione dei servizi per l'internazionalizzazione impone una rivisitazione del pacchetto e la predisposizione e comunicazione efficace delle novità messe in campo al servizio dell'export.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: servizi organici per l'internazionalizzazione, offerti one to one, in base al fabbisogno ed al livello di maturazione verso l'export.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: efficacia nel ripristino di una misura di sostegno alle imprese, all'indomani di un lungo periodo di lock down e di fermo totale delle fiere, in tutto il mondo – realizzazione di assistenze a progetti di penetrazione di mercati esteri che possano registrare successo effettivo e riscontrabile, a seguito dei feedback delle imprese beneficiarie.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Capo Servizio 10%, 1D 35%, 2C 25%	
Azione complessa 2E010701	Preparazione ai mercati internazionali 20% (Art. 1, comma 1, lettera b), punto 2), lettera d)	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330030 – Contributi e trasferimenti a imprese	50.000,00	
TOTALE COSTI	50.000,00	0,00
310007 - Diritto annuale incremento 20%	74.200,00	
342001 - Accantonamento fondo svalutazione crediti incremento DA 20%	18.900,00	
ENTRATE NETTE PROGETTO 20% ANNO 2022	55.300,00	
Azione complessa 2E010703	Preparazione ai mercati internazionali Fondo Perequativo	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330049 – Oneri per servizi diversi di natura promozionale	42.000,00	
TOTALE COSTI	42.000,00	0,00
312003 - Contributi Fondo Perequativo	42.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	42.000,00	
Azione complessa 2E010702	Preparazione ai mercati internazionali FCRLU (straordinario 2020-2021)	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330049 – Oneri per servizi diversi di natura promozionale	30.000,00	
TOTALE COSTI	30.000,00	0,00
312009 Contributi straordinari da Fondazione e altre Ist. Sociali (FCRLU)	30.000,00	
TOTALE CONTRIBUTI	30.000,00	
Azione complessa 2E010704	Preparazione ai mercati internazionali 20% (Art. 1, comma 1, lettera b), punto 2), lettera d) - residuo 2021	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330030 – Contributi e trasferimenti a imprese	10.000,00	
TOTALE COSTI	10.000,00	0,00
310010 - Diritto annuale incremento 20% anno 2021	15.000	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE ENTRATE NETTE DI PROGETTO 2021 - 2022	70.300,00	
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	72.000,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	132.000,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO		132.000,00



AREA STRATEGICA 2	SERVIZI ALLE IMPRESE	
OBIETTIVO STRATEGICO 2E	VALORIZZAZIONE DELL'IDENTITA' TERRITORIALE: INIZIATIVE DI PROMOZIONE INTEGRATA A FAVORE DEL MARKETING TERRITORIALE, TURISMO, ARTIGIANATO, BENI CULTURALI	
Progetto 2E7101	Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo (Art. 1, comma 1, lettera b), punto 2), lettera d-bis)	
Ufficio responsabile	Promozione	
CdC	D003 - Servizio Promozione e sviluppo per le imprese	
Descrizione del progetto	<p>Alla luce della riforma sulle competenze camerale attuata con D.Lgs 2019/2016, la funzione di promozione del territorio è stata completamente rimodulata: appaiono, nel rinnovato quadro legislativo, precise e definite funzioni promozionali per la valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo che, nell'alveo delle competenze attribuite alle Camere, costituiscono una recente novità.</p> <p>Il progetto comprende attività dirette alla valorizzazione del turismo, attraverso azioni dirette e indirette: tra le prime, l'organizzazione de Il Desco, manifestazione consolidata finalizzata a valorizzare produzioni locali e di qualità, a promuovere la cultura del cibo e della salute, animare dal punto di vista turistico la città in un periodo di bassa stagione e Vetrina Toscana, iniziativa regionale di sistema integrata e incentrata sulla valorizzazione del commercio e dell'artigianato. Tra le seconde, il sostegno all'Ass. Strade del vino, che organizza varie manifestazioni sul territorio, dirette alla promozione turistica ed enogastronomica.</p> <p>La Camera ha poi in corso un confronto con la partecipata Lucca Intec, per definire ed eventualmente formalizzare – in capo agli uffici camerale - le modalità di gestione del MuSA, che potrebbe però anche essere gestito da un organismo terzo, esterno all'ente camerale.</p> <p>Infine, in vista dell'accorpamento, anche le attività promozionali andranno integrate e riconsiderate alla luce del nuovo Ente che nascerà dalla fusione: si prevede quindi di svolgere alcune attività funzionali proprio all'accorpamento.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
Indicatore 1	Il Desco 2022: presentazione della proposta progettuale al dirigente entro il 15 marzo.	
Indicatore 2	Il Desco 2022: redazione ed invio delle bozze di Regolamento di partecipazione, Regolamento eventi, tariffario, al dirigente entro il 30 aprile.	
Indicatore 3	Il Desco 2022: affidamento incarico per realizzazione nuova immagine entro il 30 maggio.	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: la valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo vede il rafforzamento delle azioni a favore delle filiere del territorio (lapideo, artigianale, etc.), e la concentrazione su pochi focus (agroalimentare e tipicità, cultura, turismo, arte).</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: servizio più organico ed efficace per la concentrazione delle risorse su pochi obiettivi e su un numero di filiere contenuto.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO: in considerazione del permanere dello stato di emergenza nazionale causa pandemia da Covid-19 risulta particolarmente complesso e ambizioso riuscire a organizzare presso una struttura particolare come il real Collegio di Lucca, una manifestazione che per sua natura presenta criticità e complessità da gestire non indifferenti in ottica della sicurezza e del rispetto delle misure anti contagio.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc.)	Capo Servizio 20%, Capo ufficio 20%, 2C 30%	
Azione complessa 2E710102	Valorizzazione integrata agroalimentare e turismo - Att. Comm.le	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
313027 - Ricavi org.ne fiere e mostre		20.000,00
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		20.000,00
330041 - Organizzazione e partecipaz. a eventi, manifestazioni e convegni		80.000,00
325094 – Spese grafiche e tipografiche		8.000,00
TOTALE COSTI	0,00	88.000,00
312008 - Contributi da Fondazioni e altre Istituzioni sociali (FCRLU)		30.000,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	30.000,00
Azione complessa 2E010103	Valorizzazione integrata agroalimentare e turismo	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330049 - Oneri per servizi diversi di natura promozionale	17.000,00	
TOTALE COSTI	17.000,00	0,00
312018 - Altri contributi e trasferimenti diversi	8.500,00	
TOTALE CONTRIBUTI	8.500,00	0,00
TOTALE RICAVI di progetto	0,00	20.000,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	8.500,00	30.000,00
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	17.000,00	88.000,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	105.000,00	

AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

CONTRIBUTI/RICAVI 2022 € 5.000,00

COSTI ESTERNI 2022 € 90.500,00

INVESTIMENTI 2022 € 45.000,00

OBIETTIVO STRATEGICO 3A

Riorganizzazione dell'Ente.

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

OBIETTIVO STRATEGICO 3B

Orientare la gestione della performance

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

OBIETTIVO STRATEGICO 3C

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
35.000,00	0,00	0,00	40.000,00

OBIETTIVO STRATEGICO 3D

Trasparenza.

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

OBIETTIVO STRATEGICO 3E

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

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
43.500,00	5.000,00	0,00	5.000,00

OBIETTIVO STRATEGICO 3F

Innovazione normativa e miglioramento continuo.

ONERI	RICAVI	CONTRIBUTI	INVESTIMENTI
12.000,00	0,00	0,00	0,00

AREA STRATEGICA 3: COMPETITIVITA' DELL'ENTE

Totale costi esterni previsti per l'area strategica 3 anno 2022:	€ 90.500,00
Totale investimenti previsti per l'area strategica 3 anno 2022:	€ 45.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'area strategica 3 anno 2022:	€ 5.000,00

OBIETTIVO STRATEGICO 3A Riorganizzazione dell'Ente.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Ottimizzazione del modello organizzativo di integrazione operativa tra personale camerale e personale delle partecipate;
- 2) Riduzione del costo complessivo del personale del sistema camera nel triennio 2020-2022 rispetto all'anno 2019, fatto salvi i maggiori oneri derivanti da rinnovi contrattuali
- 3) Revisione/riorganizzazione di tutti i processi/procedure camerali a seguito dell'accorpamento, compresi quelli svolti in sinergia con le partecipate.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3A anno 2022:	€ 0,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3A anno 2022:	€ 0,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
OBIETTIVO STRATEGICO 3A	RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE
Progetto 3A0102	Riorganizzazione – Benessere organizzativo – Miglioramento efficienza gestione e promozione risorse umane.
Ufficio responsabile	Personale, Programmazione e controllo
CdC	A004 Personale
Descrizione del progetto	<p>1) Nel corso del 2018 ha preso avvio il processo di accorpamento con le Camere di Massa-Carrara e Pisa. Dopo un periodo di sospensione a causa dei ricorsi presentati da alcune Camere di Commercio, tra cui quella di Massa Carrara, nel Decreto Legge n. 104 del 15 agosto 2020, si dispone il riavvio del processo di accorpamento. Pertanto nel corso del 2022 si presume di dover svolgere tutte le attività tese alla unificazione/omogeneizzazione delle procedure e regole tra le tre Camere su tutti gli aspetti di gestione del personale.</p> <p>2) PIANO INTEGRATO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE: il D.L. n. 80/2021 convertito in L. 113/2021, prevede all'art. 6 che entro il 31 gennaio di ogni anno le PA adottino un documento di programmazione unico, denominato "Piano integrato di attività e organizzazione", che accorperà, tra gli altri, il Piano della performance, quello del lavoro agile, quello della parità di genere, quello della formazione, quello anti-corruzione e trasparenza e quello dei fabbisogni. Entro sessanta giorni dall'entrata in vigore del decreto, con uno o più Decreti del Presidente della Repubblica, saranno individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal Piano Integrato ed entro il medesimo termine, il Dipartimento della funzione pubblica adotterà un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni. Pertanto, l'attività dell'ufficio sarà incentrata sulla personalizzazione del Piano tipo in base alle esigenze camerali relativamente ai documenti in esso assorbiti sulle tematiche della gestione del personale.</p> <p>3) CCNL 2019-21 del personale non dirigente: a fine 2021 o entro i primi mesi del 2022, dovrebbe essere siglato il nuovo CCNL Funzioni Locali, che in parte riepiloga le regolamentazioni precedenti, ma che si prevede introdurrà tante novità su molte materie. L'ufficio Personale sarà impegnato nell'attività di studio, approfondimento, confronto, redazione testi e comunicazione al personale. Nel 2022, inoltre, dovrà essere scritta la proposta di contratto decentrato integrativo di parte pubblica contrattata con la parte sindacale (in caso di accorpamento tale attività dovrà essere fatta in collaborazione con le consorelle di Pisa e Massa Carrara).</p> <p>4) Organizzazione e gestione del lavoro agile ordinario: con la sottoscrizione del CCNL 2019-21 verrà disciplinato il lavoro agile in modalità ordinaria. L'ufficio Personale sarà impegnato nell'attività di studio, approfondimento e confronto per l'attuazione di questo istituto. Sarà pertanto necessario rivedere le modalità organizzative e predisporre i contratti individuali. (in caso di accorpamento tale attività dovrà essere fatta in collaborazione con le consorelle di Pisa e Massa Carrara)</p> <p>5) Riorganizzazione fascicoli personale: L'ufficio, anche al fine di omogeneizzare tale attività con le CCIAA di Pisa e Massa Carrara, procederà alla creazione di fascicoli personali in GEDOC per tutti i dipendenti previo approfondimento delle normative in essere e confronto con le consorelle</p> <p>6) Nell'ottobre 2017 per supportare il processo di attuazione della Riforma, Unioncamere ha previsto una strategia di accompagnamento al sistema camerale mediante la realizzazione di un estensivo piano di sviluppo, potenziamento e consolidamento delle competenze delle risorse umane del Sistema camerale nella sua globalità (Camere di Commercio, Aziende Speciali e società controllate ed Unioni Regionali). Assunto alla base di tale progetto è la valorizzazione del capitale umano sia attraverso un'azione formativa intensiva e sistematica, sia mediante l'attivazione di Community professionali per la condivisione e lo scambio delle conoscenze. Tali linee formative proseguono anche nell'anno 2022. Si tratta di formazione molto impegnativa fruibile on line e in presenza, che coinvolge il personale camerale e che presuppone un numero minimo di ore di partecipazione per ottenere il certificato di partecipazione. Pertanto è necessaria una complessa attività di coordinamento finalizzata da un lato alle rendicontazioni per Unioncamere, dall'altro a permettere la partecipazione dei colleghi garantendo nel contempo il regolare svolgimento delle attività degli uffici.</p> <p>7) Gestione emergenza epidemiologica COVID19: prosecuzione nell'attività di studio e analisi dei DPCM, ordinanze, direttive e circolari emanate dai vari organi istituzionali; predisposizione degli ordini e comunicazioni di servizio e attività di supporto alla dirigenza. Gestione delle attività di controllo della certificazione verde.</p> <p>8) Mantenimento standard di attività ordinaria: definizione dei livelli di servizio che l'Amministrazione intende garantire, con successivo monitoraggio dei risultati raggiunti, attraverso specifici indicatori di misurazione.</p>



target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1)	definito nell'altro progetto dell'ufficio 3B0101	
indicatore 2)	Predisposizione della proposta del Piano Integrato Attività e Organizzazione per le parti di competenza dell'Ufficio entro il 20 aprile 2022 o entro il termine eventualmente prorogato per l'adozione del PIAO	
indicatore 3a)	Applicazione della nuova disciplina di parte giuridica ed economica entro i termini previsti dal nuovo CCNL	
indicatore 3b)	Predisposizione piattaforma contratto decentrato integrativo entro il 31 dicembre	
indicatore 4a)	Predisposizione del regolamento per il lavoro agile ordinario entro 60 gg. dalle linee guida di Unioncamere o in mancanza delle stesse dalla disciplina definita nel nuovo CCNL	
indicatore 4b)	Predisposizione dei contratti individuali di lavoro agile entro 30 gg. dall'approvazione del relativo Regolamento	
indicatore 5	Predisposizione dei fascicoli personali di tutti i dipendenti entro il 30/06/2022	
indicatore 6	Monitoraggio e gestione del 100% dei percorsi formativi cui la Camera aderisce. Report finale con indicazione delle ore di formazione; n. partecipanti...	
indicatore 7	Supporto alla dirigenza nell'analisi/studio di tutti i DPCM; DL; Ordinanze prefettizie; Circolari Funzione pubblica, Ordinanze regionali ecc.. e relativa applicazione nell'Ente mediante ods; invio nei termini fissati di tutte le comunicazioni/rilevazioni richieste circa l'applicazione delle disposizioni normative a organi istituzionali (Ministero, Prefettura, Funzione Pubblica...): report finale Attuazione dei controlli sul possesso delle certificazioni verdi secondo le modalità definite dal Governo	
indicatore 8	Completamento nei termini previsti di: conto annuale, anagrafe delle prestazioni, osservatorio camerale, mappatura dei processi, rilevazione legge 104/92 (report finale con dettaglio tipologie)	
benefici attesi	confronto con colleghi delle Camere di Commercio di Massa Carrara e Pisa per omogeneizzare il più possibile le regolamentazioni interne in vista dell'accorpamento; riorganizzazione del lavoro per giungere ad una condivisione delle conoscenze fra tutte le unità addette all'ufficio; continua attività di studio ed approfondimento per una crescita del personale; sviluppo capacità di gestione attività in modalità smart working	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc...)	Si stima il seguente impegno: 1 funzionario di cat. D circa 900 ore; n. 2 funzionari di cat. C circa 900 ore ciascuno	
Azione complessa 3A010201	Riorganizzazione – Benessere organizzativo – Miglioramento efficienza gestione e promozione risorse umane.	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	



OBIETTIVO STRATEGICO 3B

Orientare la gestione della performance

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

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

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3B anno 2022: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3B anno 2022: € 0,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE	
OBIETTIVO STRATEGICO 3B	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
Progetto 3B0101	Ciclo di gestione della performance	
Ufficio responsabile	Personale, Programmazione e controllo	
CdC	A003 Programmazione e controllo	
Descrizione del progetto	<p>1) Nel corso del 2018 ha preso avvio il processo di accorpamento con le Camere di Massa-Carrara e Pisa. Dopo un periodo di sospensione a causa dei ricorsi presentati da alcune Camere di Commercio, tra cui quella di Massa Carrara, nel Decreto Legge n. 104 del 15 agosto 2020, si dispone il riavvio del processo di accorpamento. Cio comporterà da un lato il probabile coinvolgimento a supporto degli organi/dirigenza per la definizione dei documenti di programmazione strategica ed operativa del nuovo soggetto che scaturirà dal percorso di aggregazione (Programma pluriennale; Piano triennale della performance; RPP...), dall'altro un'intensa attività di studio e confronto per giungere alla omogeneizzazione dei sistemi attualmente adottati dalle 3 Camere accorpate e alla definizione di un sistema unitario e condiviso di programmazione e controllo.</p> <p>2) PIANO INTEGRATO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE: il D.L. n. 80/2021 convertito in L. 113/2021, prevede all'art. 6 che entro il 31 gennaio di ogni anno le PA adottino un documento di programmazione unico, denominato "Piano integrato di attività e organizzazione", che accorperà, tra gli altri, il Piano della performance, quello del lavoro agile, quello della parità di genere, quello della formazione, quello anti-corruzione e trasparenza e quello dei fabbisogni. Entro sessanta giorni dall'entrata in vigore del decreto, con uno o più Decreti del Presidente della Repubblica, saranno individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal Piano Integrato ed entro il medesimo termine, il Dipartimento della funzione pubblica adotterà un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni. Pertanto, l'attività dell'ufficio sarà incentrata sulla personalizzazione del Piano tipo in base alle esigenze camerali relativamente ai documenti in esso assorbiti sulle tematiche della programmazione e controllo.</p> <p>3) FORMAZIONE DEL PERSONALE: Al fine di una maggiore condivisione delle conoscenze tra le addette all'ufficio, si proseguirà l'attività di stesura di nuove procedure scritte relative alle varie fasi che portano all'adozione dei documenti programmatici.</p> <p>4) ANALISI E INDAGINI PERIODICHE: Particolare attenzione sarà dedicata alla rilevazione dei dati che saranno oggetto di tutti gli osservatori/indagini/rilevazioni cui la Camera è chiamata a partecipare (es. osservatorio strutture e servizi; alimentazione del sistema informativo Pareto, ecc.)</p> <p>5) Sezione Intranet/programmazione: Terminato il periodo di sperimentazione della nuova sezione sulla intranet camerale dedicata alla programmazione, si dovranno analizzare le criticità rilevate nella gestione della sezione e nell'utilizzo della stessa da parte dei colleghi e valutare, con il SG, l'opportunità di chiedere dei miglioramenti al sistema e/o abbandonare la nuova sezione tornando alla gestione precedente.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1)	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	
indicatore 2)	Predisposizione della proposta del Piano Integrato Attività e Organizzazione per le parti di competenza dell'Ufficio entro il 20 aprile 2022 o entro il termine eventualmente prorogato per l'adozione del PIAO	
indicatore 3)	Stesura di almeno 1 procedura	
indicatore 4)	Invio dati e documenti per analisi e indagini periodiche entro i termini richiesti.	
indicatore 5a)	analisi criticità e predisposizione elenco delle modifiche ritenute necessarie entro marzo	
indicatore 5b)	collaborazione con il SG nell'analisi dei costi/benefici finalizzata alla scelta se continuare ad utilizzare la sezione intranet/programmazione	
benefici attesi	riorganizzazione del lavoro per giungere ad una condivisione delle conoscenze fra tutte le unità addette all'ufficio. Tutte le attività del progetto presuppongono una continua attività di studio e di approfondimento che porterà indubbi benefici in termini di crescita del personale addetto.	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc...)	Si stima il seguente impegno: 1 funzionario di cat. D circa 600 ore; n. 2 funzionari di cat. C circa 600 ore ciascuno	
Azione complessa 3B010101	Ciclo di gestione della performance	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE	
OBIETTIVO STRATEGICO 3B	ORIENTARE LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE	
Progetto 3B0102	Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders	
Ufficio responsabile	Segreteria, Protocollo e Relazioni esterne	
CdC	D002 Relazioni esterne	
Descrizione del progetto	<p>CUSTOMER SATISFACTION: Il sistema camerale ha di fronte a sé l'impegno di perseguire una crescente attenzione verso un'adeguata rilevazione della qualità nelle sue diverse accezioni, dal momento che gli obiettivi di maggiore efficienza e di razionalizzazione della spesa - imposti dall'attuale contesto normativo e dal processo di riforma - non possono essere perseguiti a detrimento del livello qualitativo dei servizi erogati a beneficio degli utenti, vera e propria ragion d'essere di qualsiasi organizzazione pubblica.</p> <p>E' pertanto doveroso continuare a potenziare in maniera decisa la capacità di presidio sul versante della qualità dei servizi, nell'ottica di un miglioramento continuo a beneficio dell'utenza, fattore strategico per la reputazione e la credibilità delle amministrazioni pubbliche.</p> <p>Il D.Lgs. 33/2013 e la relativa delibera CIV/it 50/2013 hanno reso obbligatorio per la PA la pubblicazione della Carta dei servizi e degli standard di qualità. Con il D.Lgs. 74/2017 è stato istituito l'obbligo per la PA di valutare la propria performance anche da un punto di vista esterno: il cittadino diventa così valutatore, la valutazione del grado di soddisfazione del cittadino/utente deve essere un ambito del documento Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa, il coinvolgimento degli utenti diventa parte integrante del processo di valutazione delle performance.</p> <p>La rilevazione delle customer camerali saranno fatte in stretta collaborazione con l'OIV, responsabile delle rilevazioni per l'ente, in particolare saranno trasmessi i report con i risultati delle rilevazioni mensili effettuate.</p> <p>Il sistema camerale, con il paper metodologico pubblicato da Unioncamere nel giugno 2019, aggiornamento delle Linee Guida sulla customer satisfaction del 2013, è invitato a predisporre attraverso una metodologia di rilevazione flessibile e modulare la rilevazione di customer satisfaction sui processi fondamentali e sui servizi obbligatori.</p> <p>Nel 2022 saranno ripetute le indagini di customer come realizzate negli anni precedenti, somministrando i questionari on line, con la raccolta dei dati sull'area riservata del sito camerale, in modo da avere dati confrontabili e analizzabili nell'ottica di un miglioramento continuo.</p> <p>I livelli di indagine per i servizi camerali in essere sono:</p> <p>a) indagine di 1° livello: su ogni pagina del sito camerale è inserito un form per rilevare la soddisfazione dell'utente</p> <p>b) indagine di 2° livello: un approfondimento attraverso la somministrazione di questionari agli utenti che si rivolgono personalmente o tramite contatto mail agli sportelli.</p> <p>c) indagine di 3° livello: su indicazione dei Dirigenti e /o delle Posizioni Organizzative, saranno fatte indagini mirate agli eventi, ai corsi, ai seminari ritenuti strategici per l'ente camerale,</p> <p>d) indagine del sito camerale: da realizzarsi nel periodo marzo / maggio</p> <p>e) indagine complessiva sul livello di soddisfazione degli utenti, da realizzarsi nel periodo ottobre/novembre</p> <p>Nel caso nel corso del 2022 divenga effettivo l'accorpamento con le Camere di Commercio di Pisa e di Massa-Carrara saranno valutate le metodologie e i questionari adottati dall'ente camerale di Lucca, per andarli ad integrare con quelle degli altri enti, in modo da arrivare ad un'indagine univoca</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1	realizzazione di indagine generale entro dicembre	
indicatore 2	realizzazione di indagine settoriali continue con report semestrale e annuale (invio link da parte di tutti gli uffici nelle mail di risposta a quesiti/appuntamenti/ etc: predisporre link automatico nelle mail in collaborazione con ufficio Sistemi informatici) (vedi le seguenti indagini attive sul sito: corsi e seminari, sportelli, ti è stato utile, mediazioni)	
indicatore 3	realizzazione indagine sito web entro settembre	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI:</p> <p>Le indagini di Customer sono lo strumento attraverso il quale è possibile attivare delle azioni di miglioramento quali-quantitativo che si traducano anche in una revisione migliorativa della carta dei servizi</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: Il confronto tra le indagini realizzate nei vari anni sono uno strumento per la verifica dei miglioramenti e dei benefici da parte dell'utenza esterna</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO:</p> <p>Il personale interno camerale sia dell'ufficio Segreteria, Protocollo e Relazioni Esterne che si occupa del coordinamento, sia degli uffici coinvolti svolgono un ruolo molto importante per la buona riuscita delle stesse indagini</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc.)	N. 1 funzionario di categoria D: 20 ore n. 2 funzionario di categoria C: 50 ore	
Azione complessa 3B010201	Monitoraggio costante della qualità percepita dagli stakeholders	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	

OBIETTIVO STRATEGICO 3C

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Puntuale attuazione delle nuove normative in tema di controllo/monitoraggio della spesa pubblica e/o dell'azione amministrativa. Gestione novità su adempimenti contabili e/o attinenti alla struttura informatica dell'Ente.
- 2) Revisione del patrimonio immobiliare camerale per la sua ottimizzazione.
- 3) Attuazione del processo di monitoraggio e controllo delle partecipazioni camerale
- 4) Prosecuzione del programma per ridurre la morosità nei pagamenti del diritto annuale e favorire il suo recupero

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2022:	€	35.000,00
Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2022:	€	40.000,00
Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3C anno 2022:	€	0,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE	
OBIETTIVO STRATEGICO 3C	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	
Progetto 3C0102	Innovazione strumenti amministrativo-contabili	
Ufficio responsabile	Ragioneria	
CdC	B002 Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria	
Descrizione del progetto	1) Gestione attività funzionali all'accorpamento .	
	2) Gestione servizio di cassa con nuovo gestore Iconto, società del sistema camerale: acquisizione conoscenze, gestione criticità e operatività nuovo sistema Iconto e relativo homebanking per invio mandati, reversali, stipendi, gestione provvisori e e per verifiche di cassa Collegio dei Revisori	
	3) Predisporre una procedura per il calcolo/gestione degli interessi sugli anticipi su IFS necessaria al fine di permettere il passaggio di tale competenza all'ufficio Personale.	
	4) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1	Realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e il 31 dicembre	
indicatore 2	Realizzazione: entro aprile 2022	
indicatore 3	Predisporre una scheda, condivisa con l'ufficio Personale ed individuale, per ciascun collega che ha richiesto anticipi IFS, in cui siano riepilogati gli anticipi concessi, gli interessi maturati fino al 31/12/2021 e le modalità di calcolo degli stessi: entro 31 maggio.	
indicatore 4	Rispetto tempistiche procedure trasversali e di ufficio significative: a) Gestione fatture: rispetto termini definiti nella procedura dell'obiettivo n. 1 b) Gestione attività per realizzazione Preventivo, Variazioni al Preventivo e Bilancio di esercizio secondo la tempistica definita dall'Ente nell'ambito dei termini di legge; c) Monitoraggio conti pubblici – Controlli Banca dati Siope al 31/12/2021 d) Verifiche ed analisi conti di gestione Esattorie per ruoli Diritto annuale e Sanzioni amministrative al 31/12/2021, con predisposizione in corso di anno dei dati di Bilancio necessari per l'eventuale parificazione a consuntivo e) Attività più significative svolte per la società Lucca In-Tec relativamente alle attività contabili f) sollecito ai Comuni per comunicazione spese di notifica entro il mese di novembre 2022 g) trasmissione dei conti Giudiziali 2021 alla Corte dei Conti nei termini di legge	
benefici attesi	MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: Gestione incassi e pagamenti con il servizio di cassa Iconto. Gestione compiti richiesti dalla procedura di accorpamento; mantenimento elevati livelli qualitativo nella gestione di compiti ordinari particolarmente significativi; ottimizzazione gestione flussi informativi in tema di calcoli su anticipi IFR CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA:razionalizzazione per quanto possibile procedure di Ufficio con le Camere di Pisa e Massa Carrara; mantenimento quali quantitativo attività ordinaria, razionalizzazione alcune attività condivise con Ufficio Personale RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO Coinvolgimento di tutti gli addetti dell'Ufficio Ragioneria.	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Dirigente: circa 20 ore - Caposervizio: circa 60 ore – Responsabile Ufficio: circa 900 ore - Addetti Unità C: circa 1800 ore – Addetto unità B: circa 500 ore	
Azione complessa 3C010201	Innovazione strumenti amministrativo-contabili	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	#RIF!
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE	
OBIETTIVO STRATEGICO 3C	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	
Progetto 3C0103	Gestione patrimonio e innovazioni amministrativo-contabili	
Ufficio responsabile	Provveditorato	
CdC	B003 Oneri Comuni	
Descrizione del progetto	<p>1) Gestione servizio di cassa con nuovo gestore Iconto, società del sistema camerale: acquisizione conoscenze, gestione criticità e operatività per gestione e deposito della cassa contanti presso l'Ufficio Postale</p> <p>2) Razionalizzazione immobili dell'Ente: si prevede l'attivazione di operazioni preliminari alla procedura di messa in vendita dell'immobile sito in Via del Giardino Botanico. Previsto anche l'avvio delle prime operazioni propedeutiche alla futura alienazione dei 3 appartamenti a suo tempo acquisti (anno 2004) dalla Banca Popolare di Lucca: acquisizione delle conoscenze relative ai locali in questione riguardanti principalmente i seguenti argomenti: nuovo accatastamento per separazione dall'immobile principale della sede camerale di Lucca, eventuale variazione destinazione d'uso (da ufficio), altre informazioni di carattere generale riguardanti ad esempio la "cerchiatura" per separare fisicamente i 3 appartamenti dal corpo principale dell'edificio e tutto quanto necessario per una compravendita. Le operazioni di cui sopra potranno essere svolte anche mediante incarico ad un tecnico specializzato.</p> <p>3) Gestione attività funzionali all'accorpamento.</p> <p>4) Riorganizzazione della documentazione cartacea esistente presso l'ufficio e magazzino di Piazza della Cervia (archivio corrente) inerente gli immobili di proprietà: il materiale oggetto della sistemizzazione riguarderà la documentazione tecnica, a titolo esemplificativo: schemi tecnici di impianti elettrici, canalizzazioni aria primaria, sistemi antincendio, impianti riscaldamento, impianti condizionamento, arredi, progetti preliminari ed esecutivi dei lavori che hanno riguardato le sedi di Lucca, Viareggio e i magazzini di Piazza della Cervia e Carraia.</p> <p>5) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1	Realizzazione: entro febbraio 2022	
Indicatore 2a	Acquisizione perizia di stima per l'immobile sito in Via del Giardino Botanico: entro giugno 2022	
Indicatore 2b	Affidamento incarico a professionista tecnico: entro il 30 aprile 2022	
indicatore 3	Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/06 e al 30/12	
indicatore 4	Verifica dei cartolari e relativa riorganizzazione: 30 settembre 2022	
indicatore 5a	Realizzazione 100% dei rinnovi dei contratti in scadenza ritenuti significativi dalla Amministrazione	
indicatore 5b	N. Durc richiesti	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: gestione compiti richiesti dalla procedura di accorpamento; razionalizzazione per quanto possibile procedure di Ufficio con le Camere di Pisa e Massa Carrara; gestione e razionalizzazione beni immobili di proprietà; raccolta documentazione tecnica inerenti immobili di proprietà e loro sistemizzazione organica.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: recupero efficienza, razionalizzazione alcuni immobili, maggiore consapevolezza su archivi e informazioni documentali relativi agli immobili e impinati dell'Ente</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO Coinvolgimento di tutti gli addetti dell'Ufficio Provveditorato</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc...)	Dirigente: circa 80 ore – Caposervizio: circa 300 ore – Responsabile Ufficio unità D: circa 1500 ore – Addetti Unità C : complessive circa 1400 ore	
Azione complessa 3C010301	Gestione patrimonio e innovazioni amministrativo-contabili	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
325073 - oneri per servizi esternalizzati	35.000,00	
TOTALE COSTI	35.000,00	0,00
	0,00	
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	35.000,00	#RIF!
TOTALE COSTI DI PROGETTO	35.000,00	

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE	
OBIETTIVO STRATEGICO 3C	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	
Progetto 3C0104	Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente - manutenzione immobili	
Ufficio responsabile	Provveditorato - Funzioni Informatiche	
CdC	B003 Oneri Comuni	
Descrizione del progetto	1) Gestione attività funzionali all'accorpamento.	
	2) Gestione attività funzionali allo smartworking e collaborazione alla figura per la transizione digitale prevista dall'articolo 17 del D.Lgs 82/2005 (con Ufficio Segreteria e URE).	
	3) Adeguamento attrezzature multimediali per sale convegni	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1	Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/06 e al 30/12	
indicatore 2a	Gestione acquisti funzionali SW ed adempimenti informatici per la transizione, secondo le scelte dell'amministrazione - report al al 30 giugno e al 31 dicembre 2022	
indicatore 2b	Radiazione e smaltimento attrezzature obsolete: entro 31 dicembre 2022	
indicatore 3a	Acquisizione preventivi completi per intervento di adeguamento allestimenti multimediali sale sede di Viareggio: entro 28 febbraio 2022	
indicatore 3b	Affidamento servizio per adeguamento allestimenti multimediali sale sedi di Viareggio: entro marzo 2022	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: razionalizzazione attrezzature e efficienza architettura informatica dell'Ente; gestione compiti richiesti dalla procedura di accorpamento; razionalizzazione per quanto possibile procedure di Ufficio con le Camere di Pisa e Massa Carrara; miglioramento qualità servizi di videocollegamento della futura sede della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: adozione soluzioni informatiche efficienti, efficaci e di legittimità, in chiave di razionalizzazione e nella prospettiva della nuova Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO</p> <p>Coinvolgimento di tutti gli addetti di Funzioni Informatiche</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Dirigente circa 40 ore – Caposervizio: circa 100 ore – Responsabile Ufficio: circa 1400 ore	
Azione complessa 3C010401	Gestione informatica e digitalizzazione dell'Ente	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
111300 - Macchine d'ufficio elettro meccaniche elettr.	20.000,00	
TOTALE INVESTIMENTI	20.000,00	
TOTALE COSTI		0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
Azione complessa 3C010402	Manutenzione immobili parte informatica	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
111216 Macc. Aparecch. E attrezzatura varia	20.000,00	
TOTALE INVESTIMENTI	20.000,00	0,00
TOTALE COSTI		
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI/INVESTIMENTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	20.000,00	
TOTALE COSTI/INVESTIMENTI DI PROGETTO		40.000,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO		40.000,00



AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE	
OBIETTIVO STRATEGICO 3C	GESTIONE DEL PATRIMONIO E DI OGNI NOVITA' NORMATIVA DI COMPETENZA, IN CHIAVE ECONOMICA E DI EFFICACIA	
Progetto 3C0105	Presidio continuo alla gestione della riscossione	
Ufficio responsabile	Diritto Annuale	
CdC	B002 Servizio Gestione Patrimoniale e Finanziaria	
Descrizione del progetto	<p>1) Potenziamento attività di recupero incassi per diritto annuale - Annualità 2020: conclusioni attività di sollecito riscossione pre-ruolo - Gestione ruolo diritto 2020 entro dicembre 2022 - Annualità 2021: azioni sollecito entro i termini per il rawedimento</p> <p>2) Gestione attività funzionali all'accorpamento.</p> <p>3) Attività ordinaria: mantenimento standard di livello del servizio.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1a	Azioni dirette su incompleti/omessi 2020 per sollecito pre ruolo ,attraverso il servizio Mama: entro 31 ottobre 2022	
indicatore 1b	Primo sollecito rawedimento su diritto 2021: entro 31/03/2022 Secondo sollecito per rawedimento su diritto 2021 entro 30/06/ 2022	
indicatore 1c	Gestione ruolo 2020: entro 31 dicembre 2022	
indicatore 2	Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/06 e al 30/12	
indicatore 3	<p>Gestione temporale attività amministrative connesse a:</p> <ul style="list-style-type: none"> -- Riesame cartella esattoriale in autotutela (30 gg dalla richiesta di sgravio) -- Incassi da sollecito 2021 nel 2022 pari ad almeno il 10% del credito a Dicembre 2021 (dati di consuntivo). -- Tempestiva evasione richieste mail (3 gg dalla richiesta) --Controlli sui fornitori/su destinatari di contributi per altre finalità interne (8 gg dalla richiesta) - Report numerico a cadenza semestrale (N.B.: i dati richiesti saranno di volta in volta riportati e aggiornati nel report semestrale più vicino a quello della disponibilità del dato): -- %riscossione spontanea (calcolata all'emanazione ruolo) e % di riscossione coattiva al 30/06 e 31/12 (secondo dati disponibili) -- valore rimborsi di ufficio in corso di esercizio, a seguito analisi versamenti non attribuiti - Esiti verifiche ed analisi conti di gestione per ruoli diritto annuale, in collaborazione con Ufficio Ragioneria, e con gestione diretta dei rapporti con Agenzia Italia Riscossione 	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI: Miglioramento tempestività riscossione coattiva; maggiore efficacia azioni di riscossione coattiva; gestione compiti richiesti dalla procedura di accorpamento; razionalizzazione per quanto possibile procedure di Ufficio con le Camere di Pisa e Massa Carrara; mantenimento quali quantitativo attività ordinaria</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA: Riduzione posizioni inadempienti a ruolo; anticipo tempi riscossione coattiva; miglioramento percentuale di riscossione spontanea (ante ruolo); riduzione % di pratiche cartacee di sgravì, insinuazioni fallimentari, rimborsi</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO Coinvolgimento di tutti gli addetti dell'Ufficio Diritto annuale</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Dirigente: circa 40 ore - Caposervizio: circa 200 ore - Responsabile Ufficio: circa 1500 ore - addetto Unità B: circa 1300	
Azione complessa 3C010501	Presidio continuo alla gestione della riscossione	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	#RIF!
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	



OBIETTIVO STRATEGICO 3D

Trasparenza.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

- 1) Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la trasparenza e anticorruzione con riferimento alle Camere oggetto di accorpamento.
- 2) Verifica degli strumenti previsti dalla normativa o da atti amministrativi interni relativi al controllo degli adempimenti per la privacy.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2022: € 0,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3D anno 2022: € 0,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	
OBIETTIVO STRATEGICO 3D	TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	
Progetto 3D0101	Trasparenza e anticorruzione	
Ufficio responsabile	Responsabile per la trasparenza (Dirigente Area Anagrafico certificativa, Studi, Politiche economiche e Regolazione del mercato)	
CdC	C001 Dirigente Area Anagrafico certificativa , studi, politiche economiche e regolazione mercato	
	<p>La Camera di Lucca intende garantire il pieno assolvimento di tutti gli obblighi in materia di trasparenza e anticorruzione alla luce della normativa vigente, delle delibera e delle Linee guida pubblicate da Anac. In particolare, entro il 31 gennaio 2022 ogni amministrazione dovrà presentare il Piano integrato di attività e organizzazione, all'interno del quale confluiranno, oltre al Piano triennale per la prevenzione della corruzione, anche il Piano delle Performance e il Pola per il lavoro agile.</p> <p>In considerazione del prevedibile avvio e conclusione del processo di accorpamento con le Cciaa di Pisa e Massa, sarà data priorità a tutte le attività volte ad uniformare progressivamente, previo confronto, i principali atti (PTPC, Carta dei servizi, Regolamenti e Codice di comportamento) e a definire una comune metodologia organizzativa, in particolare ai fini del monitoraggio.</p>	
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1	Attività inerenti la procedura di accorpamento: Realizzazione attività di competenza e relativi report al 30/6 e al 30/12	
indicatore 2	Revisione e aggiornamento del Piano Triennale di prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-24 nell'ambito del nuovo Piano integrato di attività e organizzazione, a seguito dell'adozione delle Linee Guida di Anac e Unioncamere per la successiva pubblicazione sul sito camerale nei termini di legge.	
benefici attesi	<p>MIGLIORAMENTO QUALI-QUANTITATIVO DEI SERVIZI Revisione e aggiornamento del Piano anticorruzione alla luce del reale contesto esterno e interno della Cciaa di Lucca.</p> <p>CONCRETI RISULTATI, RISPARMI E/O BENEFICI PERCEPIBILI DALL'UTENZA ESTERNA O INTERNA Miglioramento dell'immagine camerale verso stakeholders e terzi in generale, quale ente attivo e vigile sul piano della trasparenza e dell'anticorruzione, capace di confrontarsi al proprio interno e con le altre realtà camerali.</p> <p>RISULTATI DIFFICILI, SFIDANTI, CHE POSSONO ESSERE CONSEGUITI ATTRAVERSO UN RUOLO ATTIVO E DETERMINANTE DEL PERSONALE INTERNO Prima adozione di regole interne uniformi fra le Camere sui principali istituti di anticorruzione adottati e sull'aggiornamento di Amministrazione Trasparente; assunzione di consapevolezza di tutto il personale. Redazione di un codice di comportamento aggiornato e condiviso; successiva diffusione a tutto il personale. Confronto fra i vari uffici interessati alla Carta dei servizi e conseguente redazione di un nuovo testo condiviso, tenuto conto anche della nuova situazione organizzativa interna e degli eventuali nuovi bisogni dell'utenza.</p>	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	Si ipotizzano 175 ore di tempo dedicato da parte del referente per la trasparenza; 35 ore del dirigente responsabile. 30 per addetti Ure; 30 per responsabili uffici più direttamente coinvolti (ragioneria, segreteria, personale); 10 ore altri uffici; 4 ore di formazione per tutto il personale (in materia di whistleblowing e codice di comportamento).	
Azione complessa 3D010101	Trasparenza e anticorruzione	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	0,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	0,00	



OBIETTIVO STRATEGICO 3E

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

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022:

1) mantenimento e sviluppo del nuovo modello di comunicazione tramite l'utilizzo dei social.

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2022: € 43.500,00

Totale investimenti previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2022: € 5.000,00

Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3E anno 2022: € 5.000,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
OBIETTIVO STRATEGICO 3E	LA COMUNICAZIONE DIGITALE E LA SUA STRATEGIA – L'ENTE CAMERALE PUNTERÀ SULLA COMUNICAZIONE WEB ED IN PARTICOLARE SUL SITO INTERNET E SUI SOCIAL NETWORK PER DIFFONDERE LE INFORMAZIONI ED I SERVIZI UTILI A UN NUMERO SEMPRE PIÙ AMPIO DI STAKEHOLDERS.
Progetto 3E7101	Comunicazione e la sua strategia
Ufficio responsabile	Segreteria, Protocolle e Relazioni Esterne
CdC	D002 Relazioni esterne
Descrizione del progetto	<p>1) COMUNICAZIONE - Il Piano triennale per l'informatica per la Pubblica Amministrazione, entrato in vigore nel 2019, tra i suoi obiettivi definisce le regole dell'interoperabilità, usabilità, e accompagna le amministrazioni nella realizzazione di servizi digitali secondo i bisogni degli utenti, al fine di incentivare la dematerializzazione e lo sviluppo dei servizi on line. Questi temi sono stati portati avanti negli anni dalla Camera di Commercio di Lucca attraverso la creazione sia della piattaforma Intranet che del sito web istituzionale, ma alla luce delle innovazioni digitali degli ultimi anni, si ha la necessità di adeguare le piattaforme alle ultime innovazioni prevedendo laddove necessario un aggiornamento, in grado di supportare nuovi applicativi informatici tali che consentano la realizzazione di documenti informatici e la digitalizzazione dei dati, sia per uno scambio della comunicazione interna, e gestione interna dei procedimenti, sia per la comunicazione esterna, ed in particolare per dare al cittadino un sempre maggior numero di servizi on line.</p> <p>Nell'ottica dell'adeguamento alla normativa si rende necessario proseguire il tema della dematerializzazione e dell'attivazione dei servizi online in maniera conforme al Codice dell'Amministrazione Digitale, sfruttando al massimo le potenzialità della Intranet, del sito istituzionale e degli applicativi utilizzati dai vari uffici camerali.</p> <p>In relazioni al prossimo accorpamento occorrerà gestire attività funzionali quali integrazioni per la comunicazione esterna dei siti web, delle pagine social, dell'ufficio stampa e per la comunicazione interna la intranet</p> <p>2) La diffusione delle informazioni istituzionali legate alle attività dell'ente camerale e della sua partecipata Lucca Promos anche per il 2020 avverrà in un'ottica di comunicazione integrata multimediale, associando ai tradizionali mezzi di comunicazione la comunicazione digitale in tutte le sue forme (sito web, social networks, e-mail marketing, etc.).</p> <p>3) FONDAZIONE GIACOMO PUCCINI - A seguito della stipula di una convenzione con la Fondazione Puccini, la Camera ha assunto il ruolo di coordinamento delle attività gestionali e promozionali della Fondazione stessa. Con quest'attività si intende estendere l'ambito di operatività oggi coperto dalla Fondazione, rafforzandone la comunicazione e la promozione a livello nazionale ed internazionale. La Fondazione potrà svolgere una rilevante opera di marketing territoriale per l'intera provincia di Lucca rafforzando la percezione del forte collegamento esistente tra la figura di Puccini, compositore internazionalmente molto conosciuto ed il territorio in cui è nato e dal quale ha prodotto molte delle sue opere: la collaborazione del personale camerale avrà ad oggetto la gestione delle attività di animazione della casa museo, tra cui le attività didattiche, per le scuole e le famiglie, la gestione commerciale, la comunicazione web e social.</p> <p>Le attività verranno svolte ricercando la massima collaborazione con altri soggetti, privati o pubblici, che in provincia realizzano eventi legati al nome di Puccini.</p> <p>L'ufficio prosegue anche per il 2021 l'attività di ufficio stampa, aggiornamento del sito web e amministrazione della pagina Facebook e delle altre pagine social (Google Plus, Youtube e Instagram) del Puccini Museum - Fondazione Giacomo Puccini.</p> <p>4) The lands of Giacomo Puccini - campagna di marketing territoriale. Il progetto, iniziato nel 2015, si è sviluppato per l'affermazione del brand territoriale attraverso campagna ADV su testate internazionali, presenza con dei pannelli promozionali degli eventi del territorio presso l'aeroporto di Pisa, il restyling del sito www.luccaterre.it, comunicazione social per l'affermazione di #puccinilands, attività di media relation con stampa nazionale ed internazionale, diffusione di materiale brandizzato sul territorio provinciale ed extra provinciale, oltre che internazionale. Per il 2021 le attività avviate proseguiranno, ed in particolare sarà prestata un'attenzione maggiore alla promozione del sito luccaterre.it/puccinilands.it e al suo aggiornamento (eventi del territorio), del sempre maggior utilizzo dei canali social dedicati al brand, per far sì che la comunicazione diventi sempre più integrate e multimediale, e di una maggior sensibilizzazione degli stakeholder attraverso l'invio di newsletter e le registrazioni da parte delle strutture ricettive all'area riservata per la condivisione di notizie con template brandizzati.</p> <p>5) Comunicazione eventi: Prosegue l'organizzazione degli eventi istituzionali dell'Ente, in particolare per il 2022, compatibilmente alle disposizioni per la sicurezza legate all'emergenza Covid19 si prevede l'organizzazione della cerimonia di Premiazione della Fedeltà al Lavoro e del Progresso Economico, la collaborazione con l'Associazione Lucchesi nel mondo della Premiazione dei lucchesi che si sono distinti all'estero, e la comunicazione della manifestazione Il Desco. L'ufficio sarà di supporto ai progetti delle singole aree dell'ente camerale che prevedono azioni di comunicazione mirata e strutturata.</p>

target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso	
indicatore 1a)	presentazione degli obiettivi accessibilità come previsto dalle Linee guida Agid e secondo quanto previsto dalle Linee per l'accessibilità dei contenuti Web (WCAG) 2.0 entro marzo	
indicatore 1b)	presentazione della dichiarazione di accessibilità dei siti dell'ente come previsto dalle Linee guida Agid e secondo quanto previsto dalle Linee per l'accessibilità dei contenuti Web (WCAG) 2.0 entro settembre	
indicatore 2)	Realizzazione attività comunicazione per Lucca Promos: report annuale	
indicatore 3)	Realizzazione attività comunicazione per il Puccini Museum - Casa Natale di Giacomo Puccini: report annuale	
indicatore 4)	Realizzazione attività comunicazione per The lands of Giacomo Puccini (ADV - campagna pubblicitaria, aggiornamento sito, comunicazione sui social, invio comunicati e redazionali, etc.): report annuale	
indicatore 5)	Realizzazione attività comunicazione per gli eventi istituzionali organizzati: Cerimonia di Premiazione della Fedeltà al lavoro, Premiazione dei Lucchesi nel mondo, Il Desco, ecc: report annuale	
benefici attesi	Attuazione di un modello strategico per lo sviluppo digitale che si traduce in un miglioramento qualitativo dei servizi offerti e di un miglioramento della reputazione dell'ente e della sua immagine verso gli stakeholder	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	n. 1 funzionario di categoria D1: ore 800 n. 2 funzionario di categoria C1: ore 800	
Azione complessa 3E010102	COMUNICAZIONE PER EVENTI - ATT. ISTITUZIONALE	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
330041 - Organizzazione e partecipaz. a eventi, manifestazioni e convegni	12.000,00	
325094 - spese grafiche e tipografiche	2.000,00	
TOTALE COSTI	14.000,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
Azione complessa 3E010103	Digitalizzazione e dematerializzazione (Intranet e siti web)	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
110000-Acquisti e implementazione sw		
TOTALE COSTI/INVESTIMENTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
Azione complessa 3E710101	Convenzione Fondazione Giacomo Puccini	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
313012 - Ricavi gestione servizi diversi		5.000,00
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		5.000,00
	0,00	
TOTALE COSTI	0,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
Azione complessa 3E710102	Comunicazione Eventi commerciali - Il Desco	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
		0,00
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
110000-Acquisti e implementazione sw	0,00	5.000,00
325091 - Spese pubblicità quotidiani e periodici		11.000,00
325092 - Spese pubblicità emittenti radio e TV		6.500,00
325093 - Altre spese di pubblicità	0,00	10.000,00
330049 - Oneri per servizi diversi di natura promozionale	0,00	2.000,00
TOTALE COSTI/INVESTIMENTI	0,00	34.500,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		5.000,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI/INVESTIMENTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	14.000,00	34.500,00
TOTALE COSTI/INVESTIMENTI DI PROGETTO	48.500,00	

OBIETTIVO STRATEGICO 3F

Innovazione normativa e miglioramento continuo.

TARGET STRATEGICI DI ENTE 2020-2022

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

Totale costi esterni previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2022: € 12.000,00
 Totale contributi/ricavi previsti per l'obiettivo strategico 3F anno 2022: € 0,00

AREA STRATEGICA 3	COMPETITIVITA' DELL'ENTE
OBIETTIVO STRATEGICO 3F	INNOVAZIONE NORMATIVA E MIGLIORAMENTO CONTINUO
Progetto 3F0101	Miglioramento continuo gestione dei flussi documentali, archivi camerali, sistema informatico anche in attuazione di nuove normative, applicazione della normativa sulla privacy, predisposizione e gestione degli atti degli organi e svolgimento attività di competenza per la riforma delle Camere di Commercio.
Ufficio responsabile	Segreteria, Protocollo, Relazioni esterne
CdC	A002 Segreteria e Protocollo
Descrizione del progetto	<p>1) L'adeguamento al Gdpr con l'elaborazione di una metodologia per la valutazione del rischio, l'aggiornamento delle autorizzazioni ai dipendenti, la creazione del Registro dei trattamenti su Regi è pressochè stato completato nel corso del 2020, ma occorre continuare a presidiare la materia, ed in particolare integrare con quanto fatto dalle CCIAA coinvolte nel processo di accorpamento con l'ente lucchese. In generale proseguiranno le seguenti attività iniziate nel 2021: applicazione della metodologia di valutazione del rischio, aggiornamento del Registro dei trattamenti, stesura di Informativa ove necessario.</p> <p>2) L'ufficio ha sempre puntato molto sulla dematerializzazione dei procedimenti e sulla digitalizzazione dei servizi. La digitalizzazione dei documenti presuppone anche la conservazione, organizzata secondo un'appropriata fascicolazione, frutto di una progettazione ad hoc, che comporta la formazione del fascicolo informatico e la definizione del tipo di conservazione. L'adozione del nuovo titolare ed il relativo Piano di fascicolazione porta a un cambiamento delle modalità operative consolidate e richiederà una maggiore responsabilizzazione dei vari operatori su aspetti chiave della gestione documentale anche in chiave privacy (visibilità, tempo di conservazione, criteri di fascicolazione). Sarà, dunque, necessario formare i colleghi ed affiancarli per un periodo di tempo e gestire anche le attività che potrebbero emergere a seguito del processo di accorpamento. Proseguirà anche per il 2022 lo scarto informatico per gli atti del 2021.</p> <p>3) Proseguimento dell'attività di supporto al Segretario Generale per le attività funzionali all'accorpamento</p> <p>4) A seguito dell'accorpamento si prevedono attività legate all'integrazione delle piattaforme e dei portali utilizzati, in particolare si prevede che dovrà essere valutato se proseguire l'utilizzo del sw denominato "Sicraweb", di Maggioli, per la predisposizione degli atti di Dirigenti e Organi, ovvero adottare altro gestionale.</p>
target/risultato atteso	descrizione target/risultato atteso
indicatore 1a)	Monitoraggio, verifica ed eventuale aggiornamento del Registro dei trattamenti (REGI) e delle informative privacy relative: entro giugno
indicatore 1b)	Revisione della modulistica e delle informative in uso presso gli uffici camerali entro giugno
indicatore 2a)	Organizzazione di n.6 incontri formativi per i colleghi sulla Gestione documentale e sui principi di archiviazione, alla luce della normativa vigente e delle Linee guida Agid per la conservazione: entro giugno
indicatore 2b)	Verifica fascicoli 2021 aperti e invio a ciascun ufficio di un report con richiesta di verifica e chiusura entro febbraio. Recall entro giugno.
indicatore 2c)	A seguito dell'adozione nuovo programma per la gestione degli atti: realizzazione dell'attività formativa e di assistenza ai colleghi entro 1 mese dall'adozione

indicatore 2d)	Attività di riorganizzazione Archivio di deposito - locali di Carraia: ordinamento dei fascicoli fuori posto in base al numero identificativo entro giugno sistemazione dei fascicoli fuori posto ordinati in base al numero identificativo sugli scaffali entro dicembre	
indicatore 3)	realizzazione di tutte le attività di competenza: report entro il 30 giugno e 31 dicembre	
indicatore 4)	verifica dei portali per la gestione documentale e degli atti utilizzati dalle CCIAA di Pisa e Massa Carrara e valutazione attività per l'integrazione in collaborazione con l'ufficio Sistema Informatico	
indicatore 5)	Supporto al SG per la gestione dei rapporti con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, in particolare per la presentazione dei progetti per l'anno 2022 e per la rendicontazione dei progetti 2021 secondo le tempistiche della stessa Fondazione, relative sia alle attività progettuali dell'ente camerale che delle due società controllate: report finale	
benefici attesi	Maggiore compliance normativa e valorizzazione del patrimonio documentale camerale. Accrescimento delle competenze professionali.	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	n. 1 funzionario di categoria D1: ore 300 n. 2 funzionario di categoria C1: ore 1000	
Impatto organizzativo (stima impatto su personale, tempi, processi ecc..)	n. 1 funzionario di categoria D1: ore 300 n. 2 funzionario di categoria C1: ore 1000	
Azione complessa 3F010102	Integrazione programma gestione determine e delibere	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
325079 - Oneri per assistenza procedure software	8.000,00	
TOTALE COSTI	8.000,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
Azione complessa 3F010103	GDPR - Adempimenti privacy	
Tipologia azione complessa	istituzionale	commerciale
Ricavi commerciali		
TOTALE RICAVI COMMERCIALI		0,00
325079 - Oneri per assistenza procedure software	4.000,00	
TOTALE COSTI	4.000,00	0,00
TOTALE CONTRIBUTI	0,00	
TOTALE RICAVI di progetto		0,00
TOTALE CONTRIBUTI di progetto	0,00	
TOTALE COSTI ISTITUZIONALI E COMMERCIALI	12.000,00	0,00
TOTALE COSTI DI PROGETTO	12.000,00	



**CAMERA DI COMMERCIO
MASSA-CARRARA**

Allegato alla determinazione del Commissario Straordinario n. 18 dell'1/04/2022

**AGGIORNAMENTO DEL PROGRAMMA
PLURIENNALE
PER IL MANDATO 2014-2019**

**AGGIORNAMENTO
RELAZIONE PREVISIONALE E
PROGRAMMATICA PER L'ANNO 2022
(scenario 2023-2024)**

INDICE

PREMESSA.....	3
1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO	6
1. 1.1 Il contesto esterno.....	6
2. 1.2 Il contesto interno	15
2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2022	24
3. 2.1 Albero della performance.....	30
4. 2.2 Ambiti strategici	33
5. 2.3 Obiettivi e programmi	34
6. 2.4 Riepilogo obiettivi strategici 2022	40
3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE.....	47

PREMESSA

Con l'art. 61 del D.L. n. 104/2020 convertito con la legge n. 126/2020 la Camera è stata commissariata. Il comma 2 ha infatti previsto che: *“Ad esclusione del collegio dei revisori dei conti, gli organi delle Camere di commercio in corso di accorpamento che sono scaduti alla data di entrata in vigore del presente decreto decadono dal trentesimo giorno successivo alla predetta data ed il Ministro dello sviluppo economico, sentita la regione interessata, nomina un commissario straordinario.”*

La nomina di un Commissario straordinario si è realizzata con il Decreto dello Sviluppo Economico dell'11/1/2021, che ha indicato il precedente Presidente Dino Sodini.

Al Commissario straordinario sono attribuiti tutti i poteri del Presidente, del Consiglio e della Giunta, fatti salvi quelli attribuiti al Commissario ad Acta per il procedimenti di accorpamento. Naturalmente la durata dell'incarico è limitata all'insediamento del Consiglio della nuova Camera accorpata.

La decadenza degli Organi (Presidente, Consiglio e Giunta) e la nomina del Commissario straordinario è funzionale alla ripartenza, per il momento sospeso per via del ricorso giudiziario della Camera, del percorso di accorpamento con le consorelle di Lucca e Pisa che entro la prima metà dell'anno in corso ~~andrà~~ dovrebbe giungere a conclusione. Questo comporterà, una volta avviato il nuovo mandato, un nuovo Programma di mandato e quindi anche una nuova Relazione Previsionale e Programmatica relativa alla Camera insistente sui tre territori.

Nella predisposizione del presente atto si è tenuto in considerazione pertanto la necessaria riproposizione di un nuovo atto di programmazione.

Questa è la situazione ad oggi, a fronte della quale, viene prorogato “di fatto” anche il Programma di Mandato Pluriennale vigente per il periodo 2014-2019, anche per l'anno 2022, come fatto negli anni 2020 e 2021.

In osservanza al dettato regolamentare (art. 5 del D.P.R. 2 novembre 2005 n. 254, Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio), l'Ente camerale ha infatti elaborato la Relazione Previsionale e Programmatica 2022/2024, che si qualifica anche come strumento di ricognizione e di aggiornamento del programma pluriennale 2014/2019, già integrato con le precedenti Relazioni Previsionali e Programmatiche 2020/2022 e 2021/2023, nonché come linee di indirizzo per la predisposizione del Bilancio Preventivo 2022/2024 e del Piano della Performance 2022/2024.

Nella Relazione Previsionale e Programmatica sono state delineate le priorità e le linee strategiche attraverso le quali l'Ente intende far fluire il proprio intervento nell'economia del territorio, con lo scopo ultimo di dare piena attuazione ai progetti che consentiranno la realizzazione e il raggiungimento di concreti obiettivi da apprezzare, misurare e migliorare nel tempo, perché si possa giungere ad un incisivo processo di crescita reale del territorio.

Sulla base del Programma pluriennale e della Relazione Previsionale e Programmatica l'Ente camerale costruisce, quindi, il percorso da seguire, in coerenza con gli obiettivi che si prefigge di ottenere, nella consapevolezza della propria mission istituzionale, che è quella di supportare e promuovere l'interesse generale delle imprese.

In particolare, la mission che si è data la CCAA di Massa – Carrara è svolgere un ruolo propulsivo dello sviluppo locale anche attraverso attenti processi di regolazione e tutela del mercato, quale interlocutore istituzionale ogni volta si tratti di problemi e progetti che interessano le imprese, le loro associazioni e gli Enti locali.

La riforma introdotta dal D.Lgs. 219/2016 ha modificato la Legge 580/1993 e, all'art. 2, ha rivisto ed individuato le competenze delle Camere di Commercio. A seguito del citato decreto, le funzioni svolte dagli enti camerali sono riconducibili ai seguenti temi:

- semplificazione e trasparenza;
- tutela e legalità;

- digitalizzazione;
- orientamento al lavoro e alle professioni;
- sviluppo d'impresa e qualificazione aziendale e dei prodotti;
- internazionalizzazione, ancorché con iniziative non effettuata all'estero;
- turismo e cultura;
- ambiente e sviluppo sostenibile.

Le attività e i servizi rivolti alla comunità delle imprese e agli operatori del mercato possono essere ricondotti alle seguenti macrocategorie di processi (ex DM 7/3/2019):

- servizi istituzionali: comprendono la gestione degli adempimenti anagrafici ai fini dell'iscrizione - nel Registro Imprese, nel REA nonché in altri registri ed albi previsti dalle normative vigenti - dei principali dati riferiti alla vita di ogni impresa, il rilascio delle relative visure e certificazioni nonché l'avvio degli eventuali procedimenti sanzionatori, i servizi di certificazione estera (certificati di origine, visti su fatture, Carnet ATA), l'erogazione di dispositivi di firma digitale e il deposito delle dichiarazioni in materia ambientale;
- servizi di regolazione del mercato: comprendono le attività volte a garantire la correttezza delle relazioni tra le imprese e tra queste ed i consumatori, ossia i controlli sulla sicurezza e conformità dei prodotti immessi sul mercato e i servizi inerenti alla metrologia legale nonché i controlli sulla legittimità e imparzialità dello svolgimento dei concorsi a premio. Comprendono, inoltre, le attività di assistenza per il deposito di marchi e brevetti, la gestione delle procedure di conciliazione e arbitrato, la rilevazione sistematica dei prezzi, l'irrogazione di sanzioni amministrative per comportamenti commerciali non conformi alla normativa nonché la divulgazione di una cultura favorevole alla tutela del consumatore nonché la tenuta del registro dei protesti;
- promozione e sostegno allo sviluppo del sistema economico e produttivo della provincia: comprende le iniziative dirette a sostenere la competitività e la crescita del sistema produttivo in tutte le sue articolazioni settoriali e del territorio, attraverso servizi di accompagnamento dedicati alle imprese, incentivi e contributi economici, progetti di intervento finalizzati a diffondere la cultura imprenditoriale sul territorio, servizi mirati di formazione e informazione. Alle funzioni promozionali si affiancano quelle di Osservatorio dell'economia locale, finalizzate alla raccolta e divulgazione di informazioni statistiche relative alle caratteristiche e alle dinamiche dell'economia locale nonché alla realizzazione di studi e approfondimenti tematici e settoriali.

La presente Relazione Previsionale e Programmatica contiene pertanto alcuni obiettivi che definiscono i traguardi che l'Ente si prefigge di raggiungere in riferimento all'erogazione dei servizi all'utenza ed al presidio degli ambiti prioritari di intervento in materia di promozione del sistema economico locale, come individuati nel Decreto in relazione rispettivamente alle funzioni amministrative ed economiche e alle funzioni promozionali. Ciò nella consapevolezza dell'importanza delle funzioni di cui trattasi, che definiscono il "missione" degli Enti camerali, come noto deputati, secondo quanto stabilito dall'art. 1 comma 1 della L. 580/1993, a svolgere nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali.

Un richiamo finale non può non essere fatto alla grave situazione epidemiologica da COVID-19, in quanto il drammatico impatto sanitario ha trascinato anche quello ben altrettanto complesso di tipo economico, che coinvolge tutti i settori economici e di fatto tutte le imprese. La Camera, nell'anno 2021 ha provveduto a stanziare risorse a favore delle imprese, in linea con le direttive nazionali, per ca. € 1,100 mln. Se nell'anno 2021 l'incasso del Diritto Annuale e dei Diritti di Segreteria hanno di fatto retto (si sono riscontrate contrazioni dei proventi in misura inferiore rispetto al preventivo aggiornato), per l'anno 2022 si può cautamente ipotizzare un ritorno quasi ai "livelli di volumi di attività e di proventi" antecedenti la crisi.

Questa situazione potrà comportare un impatto positivo sui conti delle imprese ed il diritto annuale ed i diritti di segreteria del 2022 ne potranno risentire conseguentemente.

Dal punto di vista operativo, la stesura della presente Relazione Previsionale e Programmatica 2022 tiene conto della riduzione delle risorse economiche - a fronte della taglio ex lege 124/2015 del diritto annuale, principale entrata camerale, nella misura del 50% rispetto all'anno 2014 e della prudenziale valutazione del Diritto Annuale e dei Diritti di Segreteria a fronte della situazione economica in corso.

Il presente aggiornamento è necessario a seguito della definizione da parte di Unioncamere Nazionale degli obiettivi comuni a livello nazionale e che riguardano quattro macro-obiettivi:

- la transizione digitale,
- la transizione burocratica e la semplificazione,
- il sostegno allo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese
- la garanzia della salute gestionale e della sostenibilità economica dell'ente.

Nella programmazione della Camera di Commercio di Massa – Carrara sono già presenti obiettivi strategici simili che con l'aggiornamento vengono coordinati con quelli comuni del sistema camerale in quanto in coincidenza con l'approvazione del Piano integrato di attività e di organizzazione, Unioncamere provvederà ad acquisire gli obiettivi e relativi indicatori in esso inseriti, al fine di consentirne il monitoraggio per alimentare, in prospettiva, la banca dati nazionale e per costruire report di sistema, nonché per definire gli indicatori di impatto dei risultati prodotti nel triennio.

Unioncamere nazionale ha trasmesso una proposta di target per gli obiettivi comuni definita sulla base di un benchmarking nazionale e dimensionale di dati disponibili nei diversi osservatori camerali. Si è quindi provveduto alla necessaria personalizzazione della stessa sulla base delle scelte organizzative operate dalla Camera di Commercio di Massa-Carrara rappresentando che, agli obiettivi strategici in argomento, contribuisce alla realizzazione, in base al vigente Sistema di misurazione e valutazione, anche il personale non dirigente.

1. ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Si illustrano di seguito le condizioni di contesto all'interno delle quali la Camera di Commercio di Massa-Carrara dovrà operare, evidenziando in particolare i vincoli e le opportunità presentati dall'ambiente esterno di riferimento e i punti di forza e di debolezza che caratterizzano l'organizzazione, anche tenuto conto delle strategie, degli obiettivi e dei programmi da realizzare.

1.1 Il contesto esterno

Gli elementi di scenario socio-economico

Pur nella sua complessità del periodo che stiamo vivendo a seguito della pandemia da Covid-19 il sistema produttivo della provincia di Massa-Carrara può essere riassunto in pochi punti essenziali, al fine di offrire una descrizione sintetica, ma efficace, delle più importanti dinamiche verificatesi nel corso del 2021.

Dai dati di pre-consuntivo desunti dal Rapporto Economia Intermedio 2021 si può scorgere come l'anno in esame si chiuderà con una delle migliori performance economiche mai registrate dalla seconda Guerra mondiale, figlia del rimbalzo succedutesi dopo la grave caduta del 2020, causa la pandemia da Covid-19. Quasi tutti i settori economici hanno mostrato importanti segnali di recupero dopo l'annus horribilis del 2020.

Popolazione. Livelli storici minimi, ancora diminuzione di residenti, siamo arrivati a meno di 189mila abitanti in Provincia di Massa-Carrara. I morti sono quasi tre volte i nati nei primi 8 mesi del 2021. Il covid ha contribuito, dall'inizio della pandemia ad oggi, con circa 548 vittime.

Dinamica delle imprese. Tiene il tessuto imprenditoriale nel suo complesso (+0,82% nei primi nove mesi), alcuni comparti crescono (edilizia, comunicazione, informatica, servizi alle imprese), altri si contraggono (commercio, alloggio e ristorazione).

Artigianato. Molto male le piccole imprese artigiane (-6,2%), mentre a livello italiano crescono (+0,2%). Pagano la crisi soprattutto le giovani generazioni di artigiani.

Export. Fortissima ripresa delle vendite nei primi 9 mesi del 2021, crescita di 790 milioni di euro, +81%. Il valore delle esportazioni della provincia di Massa-Carrara è risultato pari a 1.766 milioni di euro. Toscana (+22,4%), Italia(+20,1%). Bene la meccanica, la Nuova Pignone Baker Hughes, nonostante il periodo del lockdown, sta sfruttando al meglio la scia di crescita delle materie prime energetiche. Bene anche i Prodotti chimici. Negative le esportazioni di Navi e imbarcazioni, -13 milioni nei primi nove mesi del 2021.

Import. Le importazioni hanno raggiunto i 517 milioni di euro, un valore in aumento del +49,3% rispetto allo stesso periodo del 2020, in valore assoluto circa 171 milioni di euro. Toscana +11,2%, Italia +23,6%.

Marmo. Ottimo effetto rimbalzo per il settore lapideo sia a livello nazionale che locale. A livello locale il comparto lapideo di Massa-Carrara nel suo complesso, sia marmo grezzo che lavorato, nei primi nove mesi del 2021, guadagna 101 milioni di euro rispetto al 2020.

Mercato del lavoro. La nostra indagine Excelsior ci offre molte informazioni sulle richieste professionali delle imprese del territorio. Nel periodo attuale, novembre 2021 e gennaio 2022, i lavoratori previsti in entrata assommano a 4.140 unità, +2.200 in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Riprende la richiesta di profili lavorativi ma nel 67% dei casi si tratta di contratti a tempo determinato.

Valore aggiunto prodotto. Dopo il calo del -9,1% dell'anno 2020, i dati previsionali di Prometeia ci mostrano una crescita del +6%, in valore assoluto 233 milioni di euro. Il livello di ricchezza prodotta nel 2019, anno pre-crisi, sarà comunque raggiunto solo nel 2023.

Porto. Forte recupero dei traffici, in particolare la movimentazione di contenitori (75.574 TEU +20%), ed il traffico RO-RO, (21.079 unità +26%).

Agricoltura. Diminuisce l'import di prodotti agricoli (-3,7%), ma resta ad un valore, 15 milioni di euro, notevolmente superiore rispetto ai valori delle esportazioni, fermi a 2,4 milioni di euro. Bene la produzione di vino, ma preoccupano le vendite a bar e ristoranti, non ancora in ripresa.

Se la pandemia da Covid-19 ha portato la nostra industria manifatturiera a toccare il fondo nel 2020, le tendenze del 2021 indicano una netta inversione di rotta, registrando un rimbalzo della produzione industriale locale del +20%, che se fosse confermato in sede di consuntivo, significherebbe il miglior andamento da almeno gli ultimi 20 anni e un recupero totale delle perdite subite l'anno precedente. Tale rimbalzo verrebbe spinto in maniera poderosa dalle imprese export oriented (+20,4%). Tutti i tagli dimensionali sembrano registrare dinamiche record (micro +22%, piccole +16%, medio-grandi +21%). Interessante altresì rilevare come oltre la metà delle nostre imprese industriale si mostra disponibile ad investire nel biennio 2022-2023 sulle tecnologie digitali e sui processi di transizione ecologica, grazie anche alla spinta delle ingenti risorse provenienti dal PNRR.

A livello settoriale si registra un'ottima performance della meccanica e nautica da diporto che si dovrebbe tradurre, sull'anno, in una crescita dei livelli produttivi del +20,6% e addirittura in un +28% sul fatturato, con risvolti importanti anche sul piano occupazionale (+4%). Anche il lapideo segna ottimi andamenti, anche se inferiori al settore precedente: produzione +16%, fatturato +18%, occupazione +0,6%. L'unico dato negativo risulta essere quello delle altre industrie, ma soltanto sul piano occupazionale (-1,1%).

Anche per l'Edilizia il 2021 ha significato una buona risalita dopo la battuta d'arresto subita nel 2020 e i bonus e superbonus messi in campo per il settore hanno dato man forte a questa ripresa. Dopo il -3,5% dell'anno scorso, il 2021 dovrebbe chiudersi con un aumento complessivo del giro d'affari del +4,1%, trascinato in modo particolare dai piccoli lavori edili (fatturato +10,6%). Dovrebbe essere buono anche l'andamento del comparto dell'impiantistica (fatturato +4%) e finalmente dopo molto tempo sembra tornare a rimettere il segno più il settore delle costruzioni, grazie soprattutto alle ristrutturazioni di edifici.

La situazione di maggiore preoccupazione continua tuttavia ad arrivare dal Commercio. Nel 2021 il fatturato totale di questo settore dovrebbe segnare una crescita di circa il +8%, ancora molto insufficiente rispetto al pesante peggioramento subito nel 2020 (-23%). Si tratta di dati ancora provvisori e quindi non è opportuno addentrarsi in considerazioni più specifiche sugli andamenti dei vari comparti. In generale emerge una ripresa di tutte le dimensioni economiche e settoriali, anche se gli effetti dirompenti del Covid hanno lasciato strascichi pesantissimi sul settore, non rimarginati con il 2021. Si registra altresì una scarsissima volontà ad investire nel biennio 22-23 nei processi di digitalizzazione che va di pari passo con un'altissima percentuale di imprenditori (46%) interessati a piazzare la propria attività sul mercato per darla in vendita o cederne la gestione a terzi.

Riguardo al Turismo, dopo il crollo del 2020 (arrivi -34%, presenze -28%), secondo i dati ufficiali del Comune di Massa, il bilancio turistico provinciale nei primi 9 mesi del 2021 ha annotato un importante segno positivo, con gli arrivi che sono aumentati del +18% e le presenze di circa il +20%. Segnaliamo, tuttavia che rispetto alla situazione pre-Covid, mancano all'appello ancora circa 30 mila arrivi (-12%), di cui circa 2/3 di provenienza straniera (-32%). Le presenze italiane sono accresciute del +13%, quelle straniere del +75%.

Tutte le tipologie turistiche hanno mostrato segni di ripresa rispetto al disastroso 2020: gli alberghi hanno segnato un +25%, grazie anche al ritorno degli stranieri (+83%); tuttavia, in linea generale, non si sono raggiunti ancora i numeri del 2019. All'interno di tale segmento si segnala l'ottima performance degli hotel a 4 stelle (presenze +57%) che dovrebbero aver recuperato interamente le perdite scorse. Buona anche la

ripresa degli esercizi complementari, che complessivamente hanno messo a segno un +18%. In questo caso, tra i comparti principali segnaliamo un “solo” +11% delle presenze nei campeggi e un +13% negli agriturismi, mentre sono più che raddoppiati i pernottamenti nelle case per ferie ed incrementate del +27% le presenze nei B&B professionali e non.

Per quanto concerne la Digitalizzazione, come abbiamo visto già a consuntivo 2020, la pandemia ha accelerato la formazione di nuove imprese digitali nel nostro Paese, ma anche a Massa-Carrara. I dati di settembre 2021 confermano questa tendenza: a livello nazionale, negli ultimi dodici mesi tali attività sono cresciute del +7%, in Toscana del +7,3%, nella nostra provincia addirittura del +8,2%, raddoppiando il trend del 2020 e registrando uno dei tassi più elevati di crescita in Italia. A settembre 2021, sono presenti a Massa-Carrara 437 imprese digitali (dal commercio via Internet agli Internet service provider, dai produttori di software a chi elabora dati o gestisce portali web) che danno lavoro a circa 1.300 addetti, incidendo per il 2% sull’economia locale. In 12 mesi sono nate 33 imprese e 50 nuovi posti di lavoro nel settore.

Sul fronte del Credito, dopo il rimbalzo consistente dell’anno 2020 (+8,7%), figlio soprattutto dei decreti governativi che hanno permesso alle imprese di poter accedere alla liquidità bancaria (dietro la copertura di garanzie da parte dello Stato), nei primi sei mesi del 2021 i prestiti alle imprese locali concessi dal sistema creditizio sono aumentati del +12,9% rispetto allo stesso periodo dell’anno precedente. In Toscana, tale crescita si è fermata al +4,8%.

Secondo i dati di Banca d’Italia, la nostra provincia è nettamente la prima in regione per tasso di crescita dei prestiti alle imprese in questi primi 6 mesi. L’effetto crescita si è avvertito primariamente sulle società medio-grandi che hanno messo a segno un +14,7%. Molto bene anche il credito alle piccole imprese (+7,0%), poiché denota una ripresa generalizzata dell’economia provinciale, confermata anche dagli ottimi andamenti di tutti i settori locali: estrattivo +21,4%, manifatturiero +19,2%, costruzioni +4,0%, servizi +11,9%. All’interno dei prestiti si registra l’impennata di quelli a medio - lungo termine, che negli ultimi dodici mesi sono cresciuti complessivamente del +11,2%. Va tuttavia segnalato come questa forte ripresa sia figlia di un netto incremento dei crediti destinati ad investimenti finanziari (+110 milioni di €, +55%) e di quelli destinati ad operazioni diverse dall’acquisto di beni immobili (voce che contiene i prestiti garantiti dallo Stato, +330 milioni di €, +25%), mentre continuano a calare quelli rivolti agli investimenti in macchinari e attrezzature (-11%) e per le costruzioni in abitazioni (-7%).



I numeri della circoscrizione territoriale di Massa – Carrara nel 2021 e tendenze annuali

Argomento	Indicatore	Valori
Dimensione	Superficie	1.155 kmq
Dimensione	Comuni	17
Reddito	Valore aggiunto (val assoluto e var %)	€ 4.115 milioni (+6%)
Reddito	Incidenza % su valore aggiunto di Agricoltura	1%
Reddito	Incidenza % su valore aggiunto di Industria	19%
Reddito	Incidenza % su valore aggiunto di Costruzioni	7%
Reddito	Incidenza % su valore aggiunto di Servizi	74%
Reddito	Reddito disponibile delle famiglie (val assoluto e var %)	3.871 milioni di €
Demografia	Popolazione (fino a agosto)	188.997 residenti
Demografia	Saldo generale e var. % 2021-2020 (primi 8 mesi)	-844 residenti
Credito	Prestiti imprese (var %)	MS +12,9%, (TOS +4,8%)

Credito	Tasso di deterioramento delle imprese	MS 1,9%, (TOS 1,6%)
Industria	Produzione, fatturato e occupazione totale industria (var %)	Prod +19,9%, Fatt 25,6%, Occ +3,3%
Industria	Produzione, fatturato e occupazione lapideo (var %)	Prod +15,9%, Fatt +17,9%, Occ 0,6%
Industria	Produzione, fatturato e occupazione metalmeccanica (var %)	Prod +20,6%, Fatt +28,0%, Occ +4,1%
Industria	Produzione, fatturato e occupazione altri settori industriali (var %)	Prod +17,0%, Fatt +9,6%, Occ -1,1%
Industria	Produzione, fatturato e occupazione micro industria (var %)	Prod +22,2%, Fatt +23,5%, Occ 0,0%
Industria	Produzione, fatturato e occupazione piccola industria (var %)	Prod -+16,0%, Fatt +15,5%, Occ 0,0%
Industria	Produzione, fatturato e occupazione medio-grande industria (var %)	Prod +20,5%, Fatt +27,4%, Occ +4,0%
Industria	Percentuale di imprese industriali intenzionate ad investire in tech 4.0	54%
Industria	Percentuale di imprese industriali intenzionate ad investire in Green	56%
Export	Export totale (var%)	MS +80,9%, (TOS +22,4%)
Export	Export Macchinari impiego generale	Totale 476 milioni +131,7%
Export	Export Altri macchinari impiego generale	Totale 552 milioni +225,2%
Export	Export marmo grezzo (var %)	Totale 148 milioni +54,3%
Export	Export marmo lavorato (var %)	Totale 249 milioni +24,6%
Import	Import totale	MS +49,3%, (TOS +11,2%)
Imprese	Imprese attive	18.345
Imprese	Variazione delle imprese	Val.ass +182 var. % +0,82%
Imprese	Iscrizioni imprenditoria femminile totale e var.	179 imprese, -8,2%
Imprese	Iscrizioni Imprenditori immigrati totale e var.	162 imprese, +40,9%
Imprese	Iscrizioni imprenditoria giovanili totale e var.	187 imprese, +8,7%
Artigianato	Imprese artigiane (var %)	5.179, -6,2%
Edilizia	Fatturato delle imprese edili (var %)	+4,1%
Edilizia	Percentuale di imprese industriali intenzionate ad investire in tech 4.0	6%
Commercio	Fatturato totale rete distributiva (var %)	+8%
Commercio	Percentuale di imprenditori intenzionati a cedere l'attività	46%
Commercio	Percentuale di imprenditori intenzionati a continuare l'attività	31%
Turismo	Presenze ufficiali totali (var %)	+19,8%, di cui Ita +12,7%, Str +74,6%

Turismo	Presenze ufficiali alberghiere ed extralberghiere (var %)	Alberghi +24,7%, Extralberghi +17.7%
Agricoltura	Interscambio con estero di prodotti agricoli (var %)	Export +2,2%, Import -3,7%
Portualità	Porto di Carrara – movimentazione totale e var %	2,5 milioni di tonn. +26,5%
Digitale	Imprese digitali (var %)	MS +8.2% (TOS +7,3%)

Gli elementi di carattere normativo

Gli anni trascorsi si sono caratterizzati per una profonda transizione e rivisitazione delle CCIAA e delle loro attribuzioni e competenze. In particolare, il percorso di riforma ha visto, tra le altre cose, un processo di riordino delle funzioni, delle circoscrizioni territoriali e del finanziamento.

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

D.lgs 219/2016 $\text{\textcircled{A}}$ il decreto ha riscritto sostanzialmente la L. 580/1993, prevedendo tra le altre cose: la riduzione del numero complessivo a non più di 60 (dalle originarie 105), attraverso processi di accorpamento e la conseguente rideterminazione delle circoscrizioni territoriali; la ridefinizione dei compiti e delle funzioni; la riduzione del numero dei componenti degli organi (Consigli e Giunte); la riduzione del numero delle Unioni regionali, delle Aziende speciali e delle società controllate; la gratuità degli incarichi diversi da quelli nei collegi dei revisori dei conti e la definizione di limiti al trattamento economico dei vertici amministrativi; la conferma della riduzione degli oneri per il diritto annuale a carico delle imprese; la previsione della determinazione dei diritti di segreteria e delle tariffe dei servizi obbligatori, da parte del MISE di concerto con il MEF, sulla base dei costi standard di gestione e fornitura dei servizi medesimi; la definizione da parte del Ministero dello sviluppo economico, sentita l'Unioncamere, di standard nazionali di qualità delle prestazioni.

DM 16 febbraio 2018 $\text{\textcircled{A}}$ è decreto del MiSE approvato a partire dalla proposta di Unioncamere nazionale e riguardante la razionalizzazione organizzativa e territoriale prevista dal cd Piano di razionalizzazione previsto dal D. Lgs 219-2016.

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



Gli ulteriori principali interventi normativi sono stati:

- Decreto del 7 marzo 2019, in particolare, il Ministero dello Sviluppo Economico ha specificato che vi rientrano: la gestione del Registro delle imprese, del SUAP e del fascicolo elettronico d'impresa; la gestione dei servizi a garanzia della regolarità di concorsi e operazioni a premio; l'informazione, la vigilanza e il controllo su sicurezza e conformità dei prodotti; la gestione delle sanzioni amministrative; la gestione di servizi inerenti la metrologia legale; la tenuta del registro nazionale dei protesti; i servizi di composizione delle controversie e delle situazioni di crisi; la rilevazione dei prezzi/tariffe e Borse merci; la tutela della proprietà industriale; i servizi di informazione, formazione e assistenza all'export; la gestione dei servizi di assistenza alla digitalizzazione delle imprese; i servizi connessi all'agenda digitale; la tenuta dell'Albo gestori ambientali. Rispetto alle **funzioni promozionali**, inoltre, il sistema camerale deve svolgere in primis attività a sostegno della qualificazione delle imprese, delle filiere e delle produzioni nonché dei settori del turismo e della cultura.
- La legge 11 febbraio 2019, n. 12 - "Conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 14 dicembre 2018, n. 135", invece, ha semplificato alcuni adempimenti in materia di **Start-up** e **PMI innovative, società a responsabilità limitata semplificata (SRLS)**, di **trasporto di persone mediante servizi di noleggio con conducente, SISTRI** ed **etichettatura dei prodotti alimentari**; inoltre è stata prevista una **riduzione dei tempi per il deposito degli atti costitutivi delle Spa** nonché della **durata dei corsi di qualificazione tecnico-professionale per l'attività di tintolavanderia**.
- In materia di anagrafica relativa al **Terzo Settore**, con circolare n. 3711/C del 2 gennaio 2019 il M.I.S.E. ha formulato linee interpretative sull'applicazione della disciplina ex D. Lgs. n. 112/2017, in relazione al **deposito del bilancio di esercizio e del bilancio sociale** nonché all'adeguamento degli **statuti** da parte delle **Imprese sociali**. Con Decreto del 4 luglio 2019, poi, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha varato le Linee guida per la redazione del Bilancio Sociale degli enti del Terzo settore, stabilendo l'obbligo del suo deposito presso il relativo Registro unico nazionale o, quando trattasi di Imprese Sociali, presso il Registro Imprese. Con Decreto del 23 luglio 2019 sempre il Ministro del Lavoro ha emanato le Linee guida per sistemi di **valutazione dell'impatto sociale delle**

attività svolte dagli enti del terzo settore. Si cita, infine, Decreto M.I.S.E. 21 dicembre 2018, recante “Ulteriori modifiche al Decreto 6 marzo 2013 in materia di iscrizione delle **società di mutuo soccorso** nella sezione del Registro delle Imprese relativa alle imprese sociali e nella apposita sezione dell'albo delle società cooperative”, allo scopo di uniformare, semplificare e razionalizzare gli adempimenti pubblicitari.

- Si ricorda che la Legge di Bilancio 2019 (L. 30 dicembre 2018, n. 145 - comma 1134, lettera b), art. 1 ha consentito ai soggetti esercenti l'attività di mediatore, agente e rappresentante di commercio, mediatore marittimo e spedizioniere - già iscritti nei ruoli ed elenchi soppressi dal D.Lgs. n. 59/2010 - di iscriversi o aggiornare la propria posizione nel Registro Imprese e nel REA sino al 31 dicembre 2019. La riapertura dei termini ha lo scopo di concedere una ulteriore possibilità per aggiornare telematicamente tutte le situazioni rimaste inevase.
- Inoltre, che è stata ristretta l'area delle incompatibilità nell'esercizio dell'attività di **mediazione**.
- La Legge europea 2018 del 3 maggio 2019, n. 37 contiene nuove disposizioni sulla **gestione dei rifiuti derivanti da apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE)**; stabilisce tempi più certi per il **pagamento delle imprese negli appalti pubblici**; interviene sulla definizione delle procedure per il **riconoscimento delle qualifiche professionali**.
- Si richiama il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (Decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, attuativo della Legge 19 ottobre 2017, n. 155), frutto della riforma della disciplina concorsuale. Secondo le nuove disposizioni, entro il 15 agosto 2020, le Camere di Commercio dovranno realizzare la costituzione dell'**OCRI**, Organismo per la Composizione delle Crisi d'impresa, che riceverà le segnalazioni degli organi di controllo societari e dei creditori pubblici qualificati, gestirà il procedimento di allerta e assisterà l'imprenditore nel procedimento di composizione assistita della crisi. Anche per la Camera di Massa - Carrara questa sfida sarà fondamentale.
- Sempre ai sensi del suddetto Codice nonché della Legge 55/2019, di conversione del D.L. n. 32/2019, entro il 16 dicembre 2019 le **società a responsabilità limitata** e le **società cooperative**, in presenza del superamento di determinati parametri, dovevano provvedere alla nomina dell'organo di controllo sia all'eventuale adeguamento dello statuto. La legge mira all'emersione della crisi per favorire una sua gestione tempestiva. Gli amministratori che non abbiano convocato l'assemblea per la nomina dell'organo di controllo o del revisore sono passibili dell'illecito amministrativo di cui all'**art. 2631, c.1, C.C. (Omessa convocazione assembleare)** nonché della denuncia al Tribunale ex **art. 2409 C.C.** Naturalmente si configura il rischio dell'inefficacia delle delibere in carenza dell'intervento dell'organo di controllo.
- In materia di **metrologia legale** si ricorda che il “Regolamento recante la disciplina attuativa della normativa sui controlli degli strumenti di misura” (Decreto 21 aprile 2017, n. 93) ha mantenuto in capo alle Camere i compiti di vigilanza sul mercato, spostando però la competenza sulle verifiche periodiche ai Laboratori accreditati. Dal 18 marzo dello scorso anno, essendosi concluso il periodo transitorio, anche gli utenti metrici in possesso di strumenti nazionali per le verifiche periodiche possono fare ricorso solo ai Laboratori accreditati. Il Decreto-Legge 30 aprile 2019, n. 34 (Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi) ha poi riaperto il suddetto periodo transitorio, con riferimento alla possibilità per gli Organismi abilitati di svolgere verificazioni periodiche secondo le disposizioni abrogate dal D.M. n. 93/2017, purché dimostrino l'avvenuta accettazione formale dell'offerta economica di accreditamento, rispetto agli strumenti di misura per i quali erano stati riconosciuti/autorizzati da Unioncamere e/o dalle Camere ai sensi della normativa previgente.
- Sul tema della **proprietà industriale**, il D. Lgs. 20 febbraio 2019, n. 15 ha introdotto novità in materia di **tutela dei marchi collettivi**, con due percorsi di registrazione: uno per i marchi collettivi propriamente detti ed uno per i cosiddetti marchi di certificazione. I titolari di un marchio collettivo rilasciato nel vigore della precedente normativa dovranno convertirli entro il 23 marzo 2020.
- Si ricorda che l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) ha predisposto il **Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021**, ponendo gli indirizzi per “una strategia condivisa con tutti i possibili attori della trasformazione digitale del Paese: PA, cittadini, imprese, mercato, mondo della ricerca”. Il Piano deve essere attuato da: Responsabile per la transizione al digitale (o

“Responsabile della trasformazione alla modalità digitale”), il Responsabile degli Acquisti e il DPO (Data Protection Officer).

- La circolare con cui il Ministro per la Pubblica Amministrazione fornisce raccomandazioni operative in materia di **accesso civico generalizzato**, in merito a costi, notifica ai controinteressati e loro partecipazione al riesame. Il Ministro ribadisce il divieto per le Amministrazioni di individuare proprio con regolamento categorie di atti sottratte all’accesso generalizzato, come previsto, invece, dall’art. 24, c. 2, L. n. 241/90 per l’accesso procedimentale.
- La Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019 con cui viene disciplinato l’istituto del “**whistleblowing**”, al fine di innalzare il livello di protezione dei lavoratori segnalanti, in contesti sia privati che pubblici, in settori come gli appalti pubblici, i servizi finanziari, la prevenzione del riciclaggio di denaro, la sicurezza dei prodotti e dei trasporti, la sicurezza nucleare, la salute pubblica, la protezione dei consumatori, la tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi.
- In tema di finanza pubblica la finanziaria 2020 (legge 160/2019) all’art. 1 commi da 590 a 612 ha stabilito alcuni interventi di limitazione alle spese per l’acquisto di beni e servizi o di godimento di beni di terzi.
- Il D.L 76/2020 (Semplificazione), agli articoli 37 e 40 ha previsto, con il primo articolo, un intervento sulle PEC delle imprese iscritte al Registro Imprese, dove questa siano inattive, scadute, non univoche, attribuendo alle Camere, attraverso la propria società di sistema InfoCamere, di attribuire un nuovo domicilio digitale dove far pervenire tutte le comunicazioni ufficiali. Con il secondo articolo è stato previsto l’intervento dei Conservatori, per le iscrizioni o cancellazioni (ex art. 2190 e 2191 c.c.) d’ufficio, senza l’intervento del giudice delegato.
- Il DL 104/2020 all’art. 61 ha previsto un intervento “sostanziale” sugli accorpamenti non ancora conclusi, indicando il commissariamento delle Camere con Organi scaduti alla data di emanazione e non ancora accorpatesi, come appunto a Massa-Carrara. Questo ha generato il Commissariamento della Camera dal 14/9/2020 e la nomina del Commissario avvenuta l’11/1/2021. La stessa norma è intervenuta anche sul principio di equilibrata rappresentanza nei Consigli e ha cancellato la prevista autorizzazione per l’acquisizione di partecipazioni o costituzione di società.
- Il DL 183/2020 (Milleproroghe), in sede di conversione, ha aumentato a due mandati la possibilità di elezioni dei Presidenti camerali, ripristinando di fatto la situazione ante D.Lgs. 219/2016.
 - Il D.L. 24 agosto 2021, n. 118 accompagna, al rinvio dell’entrata del codice della crisi dal 1 settembre 2021 al 16 maggio 2022, la messa a disposizione delle imprese in difficoltà di un nuovo strumento, operativo dal 15 novembre 2021, per affrontare la gestione della ristrutturazione del debito e raggiungere l’obiettivo del risanamento aziendale. Più lungo il rinvio dei meccanismi di allerta, differiti al 31 dicembre 2023, per permettere una maggiore gradualità nella gestione della crisi che tenga conto degli effetti della pandemia. Il funzionamento della **composizione negoziata della crisi** sarà assicurato attraverso una piattaforma unica nazionale accessibile dal sito delle singole Camere di Commercio, che conterrà anche un test, con funzione di autodiagnosi, che consente a ciascuna impresa di verificare la situazione in cui si trova e l’effettiva perseguibilità del risanamento.
 - Il DPCM firmato dal Presidente del Consiglio dei Ministri in data 24 settembre 2021 prevede per quanto riguarda il pubblico impiego il ritorno alla presenza in ufficio come modalità ordinaria. Sono in corso di elaborazione apposite Linee guida per le PA.
 - il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23.09.2021 su proposta del Ministro per la Pubblica Amministrazione che disciplina all’art. 1 “Le misure in materia di pubblico impiego” e il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, dell’8/10/2021 che disciplina all’art. 1 le “Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni” che stabiliscono quale scadenza dello Smart Working emergenziale il 31.03.2022.
 - il Decreto Legge n. 1 del 7/1/2022 avente ad oggetto “”Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza COVID-19, in particolare nei luoghi di lavoro, nelle scuole e negli istituti della

formazione superiore prevede l'obbligo di possedere il green pass rafforzato dal 15 febbraio 2022 per tutti i lavoratori pubblici e privati.

1.2 Il contesto interno

Struttura organizzativa

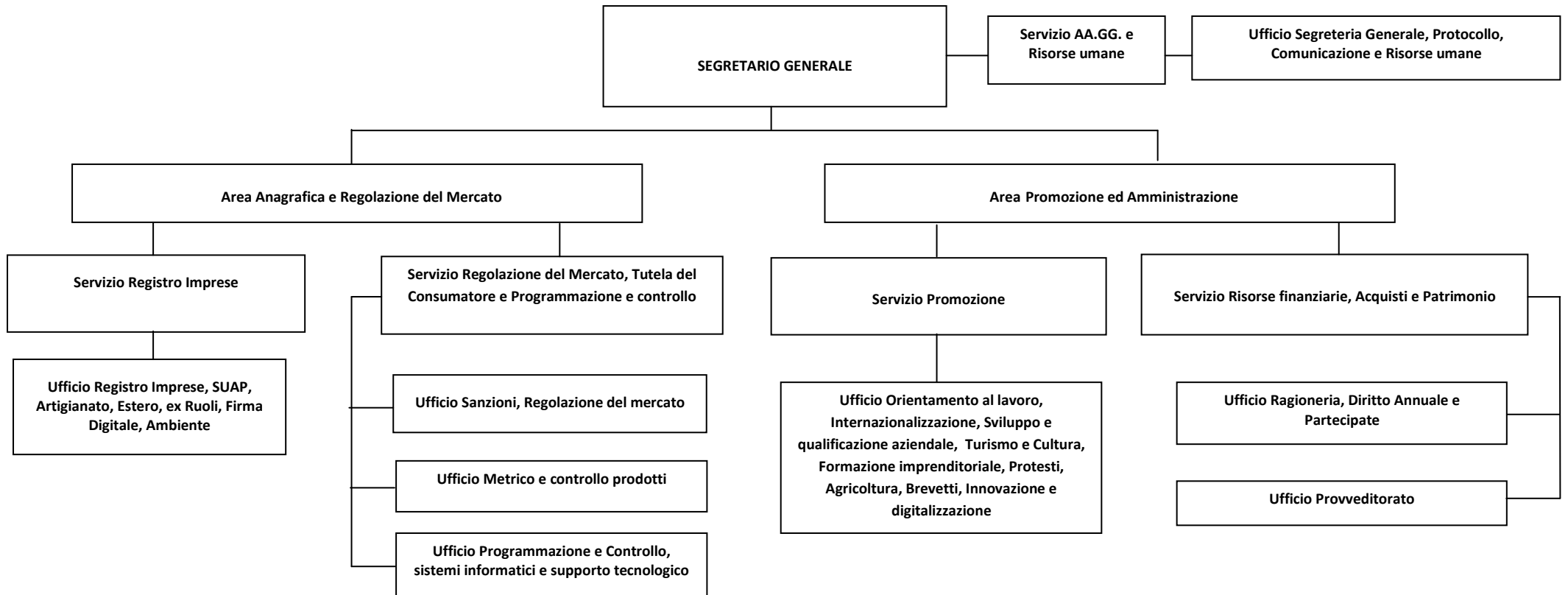
La CCIAA di Massa – Carrara è articolata in due Aree dirigenziali, ciascuna delle quali affidata ad interim al Segretario Generale, oltre al Servizio AA.GG. e Risorse Umane (Ufficio Segreteria Generale, Protocollo, Comunicazione e Risorse Umane), in staff al Segretario Generale. Le Aree sono a loro volta suddivise in Servizi e Uffici.

All'Area Anagrafica e Regolazione del Mercato compete il Servizio Registro Imprese (Ufficio Registro Imprese, SUAP, Artigianato, Estero, ex Ruoli, Firma Digitale e Ambiente) e il Servizio Regolazione del Mercato, Tutela del Consumatore e Programmazione e controllo (Ufficio Sanzioni e Regolazione del Mercato, Ufficio Metrico e controllo prodotti e Ufficio programmazione e Controllo, sistemi informatici e supporto tecnologico).

L'Area Promozione ed Amministrazione gestisce il Servizio Promozione (Ufficio orientamento al lavoro, Internazionalizzazione, Sviluppo e qualificazione aziendale, Turismo e Cultura, Formazione Imprenditoriale, Protesti, Agricoltura, Brevetti, Innovazione e digitalizzazione).

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

Organigramma attuale
(dal 1 Gennaio 2020)



Se per la Camera di Commercio di Massa Carrara si può dare atto dell'esistenza di risorse tecnologiche dimensionate in modo sufficientemente adeguato e coerente con gli obiettivi da perseguire e con la situazione contingente che comporta l'attivazione del lavoro in Smart Working, va invece evidenziata una situazione di "non sufficienza" sul fronte delle risorse umane e finanziarie.

Ad oggi, l'eventuale conseguente revisione della struttura organizzativa risulta condizionata dal contesto di riferimento, in particolare dal contesto esterno normativo di riforma del sistema camerale ancora in corso e da quello finanziario di riduzione delle risorse disponibili, nonché dal contesto interno relativo alle risorse umane (illustrato nella successiva sezione).

Pertanto, considerato il momento di rallentamento del processo che dovrebbe portare alla nascita della nuova Camera di commercio con le consorelle di Lucca e Pisa, la presenza di un Commissario in sostituzione degli Organi con poteri ampi, ma necessariamente ridotti, la riduzione dei proventi per Diritto annuale a seguito della riforma, la situazione economica dovuta al COVID e la progressiva contrazione del personale alle dipendenze dell'Ente (a fronte di un divieto di assunzione ex lege e di gestione del turn over), si rende al momento necessaria una scelta conservativa, che miri a presidiare le funzioni, i servizi e gli ambiti attualmente gestiti, rinviando decisioni di maggiore impatto per l'intero Ente.

Non possiamo infine non ricordare quanto prevede l'art 28 del DL n. 90/2014 (richiamato in tutta la normativa successiva) con riguardo alla riduzione dell'importo del Diritto Annuale *“””” Nelle more del riordino del sistema delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, l'importo del diritto annuale di cui all'articolo 18 della legge 29 dicembre 1993, n. 580, e successive modificazioni, come determinato per l'anno 2014, è ridotto, per l'anno 2015, del 35 per cento, per l'anno 2016, del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento.””””*. Pertanto una volta completato il riordino, è già scritto nella legge che il Diritto Annuale verrà rivisto, sicuramente in rialzo stante il necessario recupero dell'equilibrio economico-finanziario a livello sistemico.

Risorse umane

Le unità di personale cessate non potranno essere sostituite in quanto, nelle more della conclusione del processo di accorpamento con le Camere di Commercio di Lucca e Pisa, in attuazione delle disposizioni normative di riforma del sistema camerale, e fino all'esito delle procedure di accorpamento tra Enti del sistema camerale, sono vietate le assunzioni di nuovo personale, con qualsiasi forma contrattuale.

L'ultima programmazione triennale (2021/2023) dei fabbisogni di personale è stata effettuata con la delibera del Commissario Straordinario n. 5 del 26 gennaio 2021.

La riduzione del personale dovuta ai pensionamenti ed alle mobilità in uscita, anche originate dall'attuale situazione di contesto, legata al divieto normativo di procedere a nuove assunzioni o all'utilizzo di forme di lavoro flessibili, sta rendendo sempre più problematica per la Camera di Commercio di Massa – Carrara continuare ad assicurare l'offerta dei servizi ed attività istituzionali.

La CCAA di Massa – Carrara, oltre al Segretario Generale, conterà dal 1 gennaio 2022 n. 30 dipendenti a tempo indeterminato di cui:

- 10 di categoria D;
- 17 di categoria C, di cui uno in distacco sindacale (di cui n. 1 unità in distacco sindacale);
- 3 di categoria B, di cui uno part-time;
- 0 di categoria A.

La dotazione organica della Camera di Commercio di Massa-Carrara definita con Decreto MISE del 16.02.2018 prevede n. 38 unità, conseguentemente l'Ente sta svolgendo l'attività con una carenza di organico pari al 21%.

Un'ulteriore cessazione dal servizio si è verificata in data 1.02.2022, mentre n. 2 cessazioni dal servizio sono previste a far data dal 1.06.2022 e dal 1.07.2022, elemento che condiziona nel 2022 ed anni successivi ancora di più l'Ente in carenza di risorse umane.

Nelle tabelle successive si riporta sinteticamente la distribuzione del personale per funzioni istituzionali, categorie, classi d'età, anzianità di servizio, tipo di contratto, titolo di studio, sesso:

RISORSE UMANE

RISORSE UMANE

Funzioni istituzionali	Dipendenti 2021	%	Dipendenti 2020	%	Dipendenti 2019	%	Dipendenti 2018	%
Funzione A	4	13,33	4	13,33	5	16,1	5	14,3
Funzione B	11	36,67	11	36,67	9	29	10	28,6
Funzione C	11	36,67	11	36,67	14	45,2	16	45,7
Funzione D	4	13,33	4	13,33	3	9,7	4	11,4
Totale	30	100	30	100	31	100	35	100

Categorie	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019	Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016
Categoria dirigenziale	0	0	0	0	0	0
Categoria D	10	10	10	11	11	11
Categoria C	17	17	17	19	21	23
Categoria B	3	3	4	5	5	5
Categoria A	0	0	0	0	0	0
Totale	30	30	31	35	37	39

Classi d'età	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019	Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016
20-29	0	0	0	0	0	0
30-39	1	1	1	1	1	3
40-49	8	10	11	12	14	16
50-59	15	14	15	16	17	18
60 e oltre	6	5	4	6	5	2
Totale	30	30	31	35	37	39

Anzianità di servizio	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019	Anno 2018	Anno 2017	Anno 2016
0-5	0	0	0	0	0	6
06-10	0	0	2	2	3	2
11-15	3	4	3	3	7	7
16-20	6	5	7	8	6	10
21-25	9	10	10	10	9	4
26-30	4	3	2	6	8	7
31-35	6	7	6	4	2	3
36-40	2	1	1	2	2	0

41 e oltre	0	0	0	0	0	0
Totale	30	30	32	35	37	39

Tipo di contratto	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019	Anno2018	Anno 2017	Anno 2016
Full time	29	28	29	33	36	38
Part time	1	2	2	2	1	1
Totale	30	30	31	35	37	39

Titolo di studio	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019	Anno2018	Anno 2017	Anno 2016
Scuola obbligo	1	1	1	1	1	1
Diploma	14	14	15	18	19	20
Laurea	15	15	15	16	17	18
Totale	30	30	31	35	37	39

Sesso	Anno 2021	Anno 2020	Anno 2019	Anno2018	Anno 2017	Anno 2016
Donne	19	19	20	22	22	23
Uomini	11	11	11	13	15	19
Totale	30	30	31	35	37	39

Al fine di assicurare dal 15 ottobre 2021 la presenza in servizio del personale preposto alle attività di sportello e di ricevimento degli utenti e degli altri settori preposti alla erogazione di servizi all'utenza nell'ente sono individuate le unità che operano in front-office e in back office rispetto al resto del personale camerale ed è stato disposto il rientro in presenza "prevalente". Le norme vigenti dispongono che lo smart working venga attribuito ad almeno il 15% del personale.

Al 18/03/2022 la situazione del personale in presenza ed in smart working è la seguente:

NUMERO PERSONALE TOTALE	28
NUMERO PERSONALE ASSENTE	0
NUMERO PERSONALE NON POSSIBILE SW	1
NUMERO PERSONALE IN POSSIBILE SW	27
NUMERO PERSONALE IN SW	15
% NUMERO PERSONALE IN SW	56%
% GG PERSONALE IN SW	36%
% GG PERSONALE IN SW PONDERATO RISPETTO ALLA PREVALENZA DI 3/5	237%

Gli Immobili e le infrastrutture e le risorse tecnologiche

Il patrimonio immobiliare della Camera di Commercio è costituito dai seguenti immobili:

Sedi	Città	Indirizzo
Sede legale	CARRARA	<i>Piazza Il Giugno, 16</i>
Sede distaccata 001	CARRARA	<i>Biblioteca – Viale XX Settembre – Loc. Stadio</i>
Sede distaccata 002	CARRARA	<i>Archivio Storico – Via Rosselli, 6</i>
a disposizione	CARRARA	Immobile ex commercianti - Via Rosselli

L'architettura informatica della Camera di Commercio, all'interno della sede centrale di Carrara in Piazza 2 Giugno 16, è costituita da una LAN (Local Area Network – rete locale) che collega diverse decine di PC, stampanti, apparati telefonici, ecc..

La connessione della LAN al data center di InfoCamere S.c.p.A (Società consortile delle Camere di Commercio) si realizza tramite due collegamenti in fibra ottica (uno principale ed uno di backup). Mediante tale collegamento è possibile connettersi al server aziendale, alla Intranet InfoCamere ed ai vari applicativi utilizzati per il lavoro quotidiano nonché accedere ad Internet. Quest'ultima operazione, infatti, avviene utilizzando la rete InfoCamere e il nodo di interconnessione alla rete pubblica dalla stessa gestita, con tutte le garanzie derivanti dal rispetto di un'adeguata politica della sicurezza, che prevede l'uso di credenziali per l'accesso, firewall, sistemi anti intrusione, antivirus e il divieto di installare modem o altre apparecchiature di collegamento sui pc camerali della rete.

Il server aziendale, totalmente virtualizzato, è ospitato c/o la server farm di InfoCamere a Padova e replicato su quella di Milano in ottica di business continuity e disaster recovery. Tramite tale apparato è possibile la conservazione, condivisione ed il backup di file nonché altri servizi tipici di un ambiente di rete quali DNS, DHCP, ecc. In particolare l'utilizzo del server aziendale permette un interscambio completo di informazioni e risorse da parte dei dipendenti camerali.

Il segnale WiFi è presente c/o la sede centrale nelle principali sale aperte al pubblico (Sala Rappresentanza del II piano e Sala Rossa del piano terra) e consente a chiunque, previa registrazione, di accedere e navigare in Internet.

Le altre sedi dell'ente, attualmente inutilizzate, non hanno alcun collegamento telematico. Una connessione mobile è presente solo alla biblioteca camerale sita in Viale XX Settembre Loc. Stadio a Carrara, allo scopo di fornire accesso Internet al PC dell'addetta.

Negli ultimi due anni, in un'ottica di efficientamento, risparmio e sicurezza, l'Ente ha:

- adottato la tecnologia VOIP (Voice Over IP) con risparmio sui costi di gestione centralino ed un aumento della sicurezza grazie all'adozione di un sistema virtualizzato e ridondato nel data center InfoCamere.
- sostituito la connessione Internet cablata del PC in dotazione alla biblioteca camerale in loc. Stadio con una soluzione "mobile". Ciò ha consentito, oltre ad una maggiore velocità di connessione, una riduzione dei costi di collegamento.
- sostituito svariati PC dotati di sistema operativo Windows 7 il cui supporto esteso, da parte di Microsoft, è cessato a Gennaio 2020 con tutti i rischi del caso.

L'avvento dell'emergenza "Covid19" ha portato all'attivazione di numerosi contratti di lavoro in Smart Working. Proprio per questa "nuova" modalità di lavoro nel corso del 2020 si è provveduto, in base alle risorse disponibili ed al fine di contenere l'utilizzo di PC personali dei dipendenti o di PC camerali obsoleti, all'acquisto di nuovi computer portatili. Considerato che anche con i nuovi acquisti non si è riuscito a risolvere totalmente tale criticità, l'attività di approvvigionamento sta continuando, in base alle risorse disponibili, anche per l'anno 2021. Si deve segnalare la grande richiesta di dispositivi mobili dovuta dall'emergenza Covid che ha causato una carenza di computer portatili con i requisiti richiesti (monitor da

15,6 con docking station), PC che attualmente non si trovano in convenzione ma solo sul mercato con prezzi sicuramente più alti.

Ad oggi quindi il lavoro agile dei dipendenti camerale viene svolto mediante:

- PC fornito in comodato d'uso dall'Ente;
- PC personale del dipendente (da sostituire con PC camerale);

Sempre a seguito dell'emergenza Covid ed al fine di garantire operatività e sicurezza a tutti i dipendenti in Smart Working, sono state attivate connessioni VPN (Virtual Private Network) per un accesso sicuro alle risorse aziendali.

La presenza del centralino VOIP ha consentito e consente tuttora una continuità di comunicazione tra utenza ed Ente anche in questa fase emergenziale. Accedendo ad una interfaccia web il dipendente è autonomamente in grado di abilitare / disabilitare il passaggio delle telefonate entranti verso il proprio dispositivo mobile durante l'orario di servizio.

La politica dell'ente per la gestione dell'infrastruttura ICT e delle apparecchiature connesse è quella di pianificare l'aggiornamento e la sostituzione ciclica sulla base di criteri di obsolescenza tecnologica e di ammortamento economico tenendo conto anche delle normative in materia di risparmio dei costi nella Pubblica Amministrazione.

Coerentemente con l'evoluzione dei canali di informazione, del contatto con l'utenza nonché della normativa in materia di pubblicità di atti, fatti e/o notizie da pubblicare sui siti internet istituzionali della P.A., la Camera di Commercio di Massa-Carrara continua ad aggiornare il proprio sito web www.ms.camcom.it con le informazioni necessarie. A partire dall'anno 2018, per garantire una maggiore sicurezza nei confronti dell'utenza durante la navigazione del sito, l'ente ha adottato il protocollo https in grado di crittografare le comunicazioni. Pertanto l'indirizzo completo del sito Internet camerale è attualmente <https://www.ms.camcom.it>. Durante l'anno 2020, in fase di redazione della "dichiarazione di accessibilità" relativamente al sito Internet è emerso, attraverso informazioni reperite dallo stesso fornitore, che lo stesso non è a norma e necessiterebbe di una completa rivisitazione. A tal fine l'Ente ha richiesto la fornitura di preventivi sia da parte dell'attuale fornitore che da una società di sistema che segue i siti di altre Camere. Considerato tuttavia che l'ente si trova attualmente in fase di accorpamento (ex DLgs 219/2016), e che entro breve tempo (pochi mesi) potrebbe addirittura scomparire, si ritiene diseconomico il rifacimento immediato. Si rimanda quindi tale decisione al momento in cui il futuro dell'ente sarà delineato con certezza. Al momento della stesura del presente documento la situazione non è variata rispetto a quanto elaborato nel 2020 e la decisione della sentenza davanti al TAR del Lazio del 29/9 riguardante l'impugnativa del DM 16/2/2018 potrebbe portare ad una rapida conclusione delle procedure di accorpamento nei primi mesi del 2022.

Con deliberazione della Giunta n. 122 del 28/7/2016 è stato approvato il "PIANO DI CONTINUITA' OPERATIVA DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MASSA-CARRARA", il piano che in adempimento alle disposizioni vigenti, prevede le azioni di intervento in caso di eventi disastrosi, al fine di salvaguardare il patrimonio informativo ed i servizi all'utenza.

Con Ordine di Servizio n. 779 del 29/11/2017 al fine di contribuire alla massima diffusione della cultura e della sicurezza informatica. la CCIAA si è dotata di un "Disciplinare per l'utilizzo delle apparecchiature informatiche camerale, accesso e utilizzo del servizio Internet, di posta elettronica e Banche Dati" a cui tutti i dipendenti e fruitori del sistema informatico camerale devono attenersi.

Con determinazione del Segretario Generale n.270 del 27/12/2017 avente per oggetto "Approvazione misure minime di sicurezza ICT per le Pubbliche Amministrazioni – Circolare AGID 18 aprile 2017 n.2/2017", sono state approvate le misure minime/standard di sicurezza dei sistemi informatici aziendali.

Infine con determinazione del Segretario Generale n. 218 del 27/9/2019 avente per oggetto "Politica della Privacy della Camera di Commercio di Massa-Carrara - Misure Attuative del GDPR - Reg. UE 2016/679", sono state approvate le misure necessarie per l'adeguamento della politica della privacy alle citate nuove norme comunitarie. In ultimo con determinazione del Segretario Generale n. 167 del 15/10/2021 avente per oggetto "Revisione politica della privacy della Camera di Commercio di Massa-Carrara –

Aggiornamento” la politica aziendale è stata aggiornata con le recenti disposizioni in materia di prevenzione del COVID-19.

Aziende speciali e partecipazioni della Camera di Commercio di Massa - Carrara

AZIENDA SPECIALE

La CCIAA di Massa - Carrara opera attraverso l’Istituto di Studi e di Ricerche – ISR - Aziende speciale costituita nel febbraio del 2000 con la missione, recentemente rivista, di:

- rispondere alle esigenze sempre più stringenti di studiare in maniera approfondita i fenomeni economici e sociali della Provincia di Massa-Carrara;
- garantire un costante monitoraggio dell’evoluzione del sistema economico provinciale, producendo sistematicamente Rapporti sull’economia locale, Osservatori sui bilanci delle società di capitali della provinciale e più in generale studi e ricerche congiunturali e strutturali del sistema produttivo provinciale;
- rispondere, sulle tematiche di priorità del sistema (Digitalizzazione, Lavoro e Competenze trasversali, Internazionalizzazione, Turismo e Cultura), sia in termini di analisi che di progettazione più operativa nei confronti delle singole imprese o di aggregazioni di queste, attraverso azioni di informazione, formazione ed orientamento.

Le principali ricerche che annualmente vengono svolte, riguardano:

- Rapporto Economia dell’anno precedente;
- Rapporto Economia Intermedio dell’anno in corso;
- Osservatorio Bilanci;
- Innovazione – Industria 4.0;
- Osservatorio credito;
- Progetto Excelsior – analisi fabbisogni occupazioni delle imprese;
- Indagine congiuntura manifatturiera;
- Orientamento al lavoro e alle professioni - Alternanza scuola-lavoro;
- Analisi congiunturale andamento interscambio commerciale;
- Indagine congiuntura multisettore (agricoltura, artigianato, commercio turismo, edilizia, servizi);
- Analisi congiunturale dinamica delle imprese, compresa quelle femminili e giovanili;
- Osservatorio prezzi all’ingrosso sia alimentare che non alimentare,

L’ISR è amministrato da un Consiglio di Amministrazione presieduto da un componente della Giunta Camerale. Fanno parte del Consiglio: i delegati del Sindaco del Comune di Carrara, del Sindaco del Comune di Massa e del Presidente dell’Unione di Comuni Montana Lunigiana.

Attualmente l’ISR ha 5 dipendenti, di cui 3 donne; tutti i dipendenti sono assunti a tempo indeterminate, con 2 part time.

Il Conto Economico annuale dell’Istituto si aggira intorno a € 300.000,00 ed i proventi sono costituiti sia dal contributo degli Enti partecipanti che dai corrispettivi per prestazioni a terzi, nonché da parte della Camera di Commercio per la realizzazione di iniziative a sostegno dell’economia locale e di specifici settori. L’Azienda speciale gestisce anche la biblioteca camerale.

PARTECIPATE

La Camera detiene in portafoglio partecipazioni in 5 società. Di seguito vengono rappresentate sinteticamente le informazioni relative:

Settore attività	Denominazione società	Capitale sociale	Quota partecipazione CCIAA (%)
<i>Sviluppo e valorizzazione territoriale</i>	<i>GAL (Gruppo di Azione Locale Sviluppo Lunigiana)</i>	88.338	11,32%
<i>Elaborazione dati</i>	<i>IC Outsourcing S.C.R.L.</i>	372.000	0,02%
<i>Organizzazione eventi fieristici e promozione settore lapideo</i>	<i>Internazionale Marmi e Macchine - Carrarafiere S.p.A. I.M.M. S.p.A.</i>	12.221.644	0,4957%
<i>Fornitura servizi informatici e elaborazione dati</i>	<i>InfoCamere S.c.p.A</i>	17.670.000	0,03%

Altre partecipazioni sono in via di dismissione o di liquidazione a seguito dei diversi interventi tesi alla razionalizzazione delle partecipate pubbliche, per ultimo il D.Lgs n. 175/2016.

La Camera è presente, inoltre, nella compagine sociale di Unioncamere (Ente pubblico vigilato), Unioncamere Toscana (Ente di diritto privato svolgente funzioni pubbliche) e della propria Azienda Speciale ISR (Ente di diritto privato).

Camera di Commercio di Massa-Carrara				
Enti pubblici vigilati e finanziati	Società partecipate		Enti di diritto	
Unioncamere nazionale	GAL srl	InfoCamere Scpa	Unioncamere Toscana	Istituto di Studi e Ricerche
	Internazionale Marmi Macchine –Carrarafiere S.p.A. IMMC S.p.A.	IC Outsourcing srl		
	Utc Immob. Servizi srl (in liquidazione)	Retecamere srl (in liquidazione)		
	Progetto Carrara (in liquidazione quota CCIAA)			

2. LINEE DI INTERVENTO PER L'ANNO 2022

Si definiscono di seguito le aree strategiche e i relativi obiettivi strategici da raggiungere, nei prossimi tre anni, declinati sulla base delle priorità individuate nel Programma pluriennale 2014-2019 dell'ente, come integrato con la Relazione Previsionale e Programmatica 2020 per il triennio 2020/2022, approvata dal Consiglio con delibera n. 15 del 15 novembre 2019 e n. 5 del 26/06/2020 e da quella del 2021 per il triennio 2021/2023, approvata con deliberazione del Commissario Straordinario n. 1 del 26/01/2021, nonché dagli obiettivi comuni di sistema definiti da Unioncamere Nazionale.

Sintesi Programma promozionale 2022

In vigore delle ridotte risorse a disposizione dell'Ente a seguito del taglio (-50%) di cui all'art. 28 del D.L. 95/2014, in coerenza con il Programma di Mandato 2014-2019 (aggiornamento 2021) ed in continuità con quanto fatto nel 2021, la Camera sosterrà l'economia provinciale con risorse pari a ca. € 1,010 mln per l'anno 2022, oltre a realizzare altre attività ed iniziative "fuori budget" in quanto non comportanti spesa. Di seguito si dà una sintesi di questo programma

CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI MASSA - CARRARA

INTERVENTI ECONOMICI 2022

Codice Attività	Funz.	Processo	CDC	Prodotto	Descrizione Prodotto	Previsione	Assestamento	Totale
1	A	A211	A002	B1010101	ISR Quota	184.200,00		184.200,00
1	A	E111	A002	B1010101	ISR Progetti DA PID 20%	12.000,00		12.000,00
1	A	E114	A002	B1010101	ISR Progetti Internazionalizzazione DA 20%	8.800,00		8.800,00
1	A	F113	A002	B1010102	ISR Gestione Biblioteca	30.000,00		30.000,00
Produzione di Analisi e Informazione Economica						235.000,00		235.000,00
Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale						235.000,00		235.000,00
						-		-
CreainRete						-		-
						-		-
Supporto e Coordinamento di Progetti Condivisi per lo Sviluppo del Territorio						-		-
1	A	B221	A002	B1020401	Realizzazione interventi di manutenzione e/o riqualificazione del Polo museale stabiliti con il Comune di Carrara	10.000,00		10.000,00
Museo del Marmo						10.000,00		10.000,00
1	A	A3211	A002	B1020201	Comunicazione	-		-
Comunicazione						-		-

Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali	10.000,00		10.000,00
LA C.C.I.A.A. "CABINA DI REGIA" DEL TESSUTO ECONOMICO LOCALE	245.000,00		245.000,00

1	C	C111	C001	B2020101	GAL Lunigiana: diffusione servizi Registro Imprese	6.000,00		6.000,00
Sviluppo e Valorizzazione Potenzialità della Banca Dati del Registro Imprese						6.000,00		6.000,00
Contribuire ad attuare l'agenda digitale nel sistema economico locale						6.000,00		6.000,00
						-		-
Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane						-		-
Sviluppare valore nei processi interni in termini di efficienza e qualità						6.000,00		6.000,00
CONTINUARE A CREARE VALORE NELLA GESTIONE DELL'ENTE						6.000,00		6.000,00

1	D	D411	D001	B3010102	Realizzazione Piani di Formazione			-
Rafforzamento dell'Informazione e della Formazione come Stimolo allo Sviluppo e alla Crescita Imprenditoriale						-		-
1	D	E112	D002	B3010204	Incremento diritto annuale -Progetto Orientamento Lavoro	27.864,00	-	27.864,00
1	D	E112	D001	B3010204	Incremento diritto annuale -Progetto Orientamento Lavoro	-	-	-
Promozione dell'Occupazione e della Nascita di Nuova Imprenditorialità						27.864,00	-	27.864,00
1	D	D621	D002	B3010304	Vetrina Toscana	15.000,00		15.000,00
1	D	E116	D002	B3010313	Incremento diritto annuale - Crisi di impresa	5.160,00		5.160,00

1	D	E111	D002	B3010314	Incremento diritto annuale - Progetto P.I.D.	116.100,00	-	116.100,00
1	D	E115	D002	B3010315	Incremento diritto annuale – Progetto Turismo cultura	82.560,00	-	82.560,00
1	D	E114	D002	B3010316	Incremento diritto annuale - Internazionalizzazione	26.316,00	-	26.316,00
1	D	D411	D001	B3010323	FNP 2019/2020: Progetto Ambiente	-	-	-
1	D	D411	D001	B3010324	FNP 2019/2020: Progetto Orientamento Lavoro	-	-	-
1	D	D112	D001	B3010325	FNP 2019/2020 : Progetto Internazionalizzazione	-	-	-
1	D	D312	D001	B3010326	FNP 2019/2020 : Progetto Turismo	26.000,00	-	26.000,00
1	D	D512	D001	B3010327	FNP 2019/2020 : Progetto Infrastrutture	26.000,00	-	26.000,00
1	D	D112	D001	B3010328	Progetto di cooperazione transfrontaliera Italia-Francia PO Marittimo 2014-2020 COCCODE'	317.250,00	-	317.250,00
1	D	D112	D001	B3010322	Progetto GAL	76.250,00	-	76.250,00
Promozione della Valorizzazione del Territorio e della Competitività delle Imprese sui Mercati						690.636,00	-	690.636,00
Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie						718.500,00	-	718.500,00
2	C	C271	C003	B3020101	Attività di conciliazione e arbitrato	70.000,00	-	70.000,00
2	C	C273	C004	B3020104	Attività OCC e OCRI/Composizione negoziata	20.000,00	-	20.000,00
Promozione degli Strumenti di Giustizia Alternativa, Arbitrato e Mediazione, la Risoluzione delle Crisi da Sovraindebitamento e le Azioni di Tutela a Favore delle Imprese e dei Consumatori						90.000,00	-	90.000,00
2	C	C291	C008	B3020201	Attività di Controllo Farina di Castagne della Lunigiana	-	-	-
2	C	C291	C008	B3020202	Attività di Controllo Vini DOC Candia Colli Apuani	-	-	-
2	C	C291	c008	B3020204	Attività di controllo vini IGT Val di Magra	-	-	-

1	C	C291	C006	B3020205	Azioni e Int. formativi per la Tutela delle D.O., dei Marchi e dei Brevetti	-		-
Tutelare le Denominazione di Origine dei Prodotti Agroalimentari, i Marchi e i Brevetti						-	-	-
Rafforzare la vigilanza sul mercato attraverso l'attività ispettiva e di sorveglianza sugli strumenti metrici e sulla sicurezza e regolarità dei prodotti						-		-
Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica						90.000,00	-	90.000,00
PROMUOVERE LA COMPETITIVITA', L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO SOSTENIBILE DEL SISTEMA ECONOMICO LOCALE						808.500,00	-	808.500,00
TOTALE DEL PIANO PROMOZIONALE						1.059.500,00	-	1.059.500,00

Le altre iniziative di carattere “sistemico” o promozionale che vedono coinvolta la Camera di Commercio sono di seguito sintetizzate:

CONCERTAZIONE AMBITO PROVINCIALE/LOCALE

- Partecipazione al tavolo di concertazione generale sulla Ripresa e Rilancio del sistema economico provinciale;
- Partecipazione ai tavoli degli Ambiti Turistici della Costa Apuana e della Lunigiana, al fine della condivisione delle politiche promozionali e delle valutazioni all’interno degli Osservatori Turistici di Destinazione;
- Partecipazione al Tavolo Carrara Città Creativa UNESCO, per il rilancio del centro storico e delle attività artistiche ed artigianali della città;
- Partecipazione al TAPE – Tavolo delle Politiche Comunitarie, per la realizzazione di progetti e l’acquisizione delle risorse comunitarie e nazionali;
- Partecipazione operativa e finanziaria al Consorzio per Zona Industriale Apuana;
- Partecipazione al Comitato tecnico locale per la gestione dell’Accordo di Programma “per la prosecuzione degli interventi di bonifica del Sito di Interesse Nazionale (SIN) di Massa e Carrara e nelle aree ex SIN;
- Partecipazione al tavolo provinciale per lavoro e formazione professionale;
- Partecipazione al Comitato organizzativo promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Carrara per l’evento CON-VIVERE e per altri eventi promossi dalla Fondazione stessa (es. Cammino di Aronte);
- Partecipazione al Distretto Rurale della Lunigiana, finalizzato alla predisposizione ed attuazione del “Nuovo Progetto Economico Territoriale” della Lunigiana;
- Partecipazione al tavolo per il recupero del teatro Politeama di Carrara;
- Partecipazione al progetto “Hands at Work” nell’ambito di Carrara Città Creativa UNESCO, per la valorizzazione degli artisti ed artigiani locali;

AZIONI LOCALI

- Partecipazione alla rete EEN – Enterprise Europe Network, insieme alla Camere di Commercio della Toscana (e Umbria e Marche) per l’offerta di servizi informativi/formativi/assistenziali alle imprese sulle tematiche comunitarie dell’innovazione, digitalizzazione, internazionalizzazione, ecc.;
- Rilevazione semestrale dei prezzi all’ingrosso di alcuni prodotti (lapideo e agroalimentare) provinciali;
- Gestione organizzativa del Comitato per l’Imprenditoria Femminile della Camera;
- Esami semestrali per l’esercizio dell’attività di mediatore immobiliare;
- Gestione della Commissione per facilitare il riconoscimento della qualifica di “Maestro Artigiano”, come riconosciuto dalla Regionale Toscana all’art art. 22 della L.R. 53/2008 e dal Capo V del Regolamento di attuazione DPGR 46/R del 7 agosto 2012.
- Marchio “Marmo di Carrara”, per la costruzione di un sistema di tutela del marmo del bacino apuano;

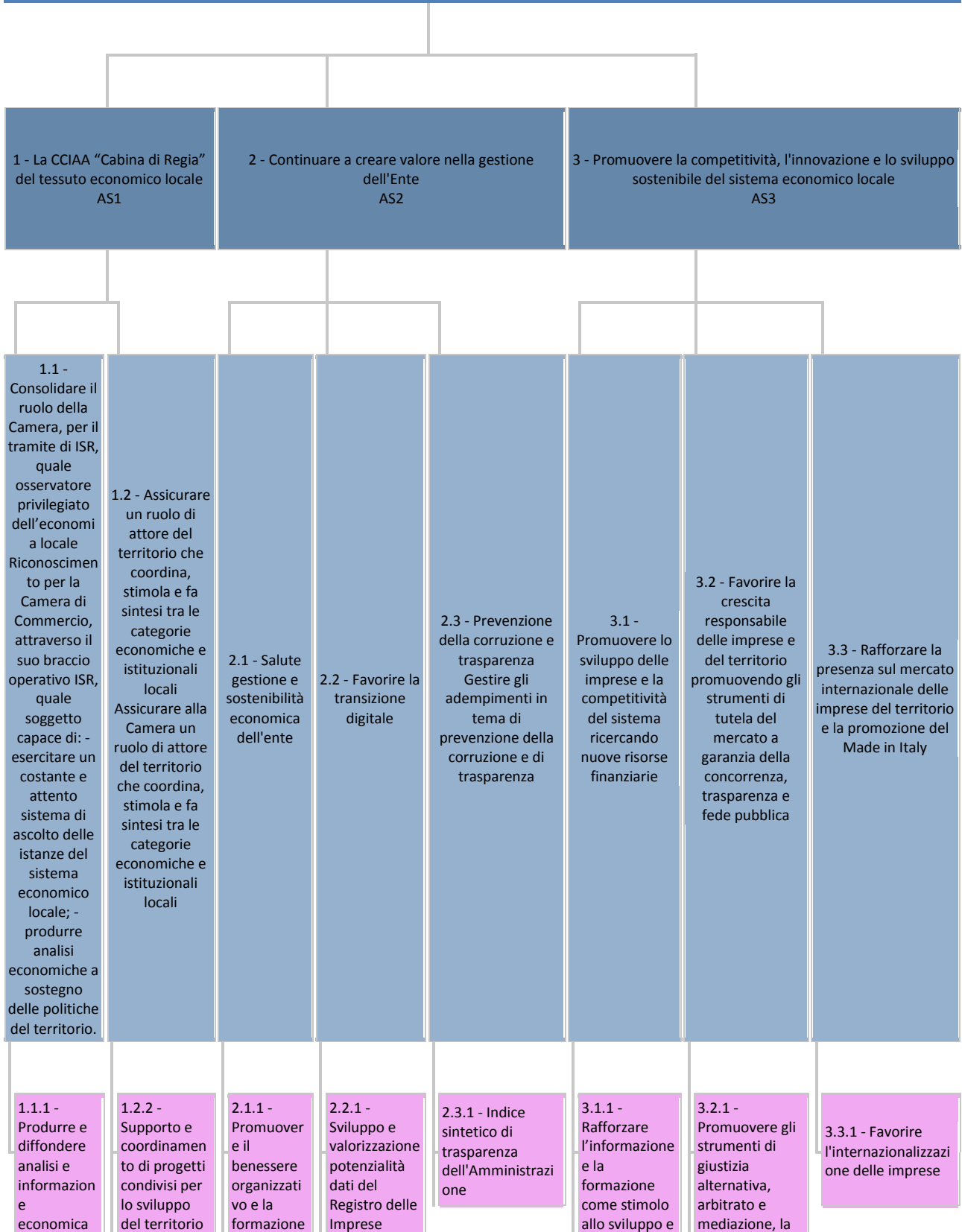
2.1 Albero della performance

Mapa strategica



Albero della Performance

Camera di Commercio quale interlocutore istituzionale ogni volta si tratti di problemi e progetti che interessino le imprese e le loro Associazioni. I Programmi della attività della Camera non più sommatoria, più o meno equilibrata, di azioni settoriali, ma un insieme omogeneo, prese di posizione, supporto ad alcune iniziative e soprattutto coordinamento delle posizioni da assumere nelle sedi decisionali del territorio.





2.2 Ambiti strategici

La pianificazione della Camera di commercio fa riferimento a n. 3 Aree strategiche a sua volta articolate in n. 8 Obiettivi strategici.

AREE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI	BSC	MISSIONE
A.- COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO	1.1 - CONSOLIDARE IL RUOLO DELLA CAMERA, PER IL TRAMITE DI ISR, QUALE OSSERVATORIO PRIVILEGIATO DELL'ECONOMIA LOCALE	Imprese Consumatori Territorio	011 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE
	1.2 - ASSICURARE UN RUOLO DI ATTORE DEL TERRITORIO CHE COORDINA, STIMOLA E FA SINTESI TRA LE CATEGORIE ECONOMICHE E ISTITUZIONALI LOCALI	Imprese Consumatori Territorio / Economico finanziaria	
B.- COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE	2.2. – FAVORIRE LA TRANSAZIONE DIGITALE	Innovazione e Crescita	011 COMPETITIVITA' DELLE IMPRESE 012 REGOLAZIONE DEI MERCATI
	3.1 - PROMUOVERO LO SVILUPPO DELLE IMPRESE E LA COMPETITIVITA' DEL SISTEMA CERCANDO NUOVE RISORSE FINANZIARIE	Innovazione e Crescita / Imprese Consumatori Territorio	
	3.2 - FAVORIRE LA CRESCITA RESPONSABILE DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO PROMUOVENDO GLI STRUMENTI DI TUTELA DEL MERCATO A GARANZIA DELLA CONCORRENZA, TRASPARENZA E FEDE PUBBLICA	Imprese Consumatori territorio	
	3.3 – RAFFORZARE LA PRESENZA SUL MERCATO INTERNAZIONALE DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO E LA PROMOZIONE DEL MADE IN ITALY	Imprese Consumatori territorio	016 COMMERCIO INTERNAZIONALE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PRODUTTIVO
C.- COMPETITIVITA' DELL'ENTE	2.1 – SALUTE GESTIONE E SOSTENIBILITA ECONOMICA DELL'ENTE' 2.3 - PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	Processi Interni / Economico Finanziaria	032 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

2.3 Obiettivi e programmi

MISSIONE - 011 - Competitività e sviluppo imprese						
PROGRAMMA - 005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo						
1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale						
Descrizione	Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.					
Risorse 2022	235.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
Studi_ISR - Realizzazione studi da ISR Realizzazione numero studi da parte ISR come da target previsto (ISR)	[codice] S1.1.a Realizzazione studi Inserire n. di attività realizzazione nell'anno	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.	>= 8,00 N.	Volume	N.
1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali						
Descrizione	Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali					
Risorse 2022	235.000,00 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
Progetti_RilEconomia - Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati Attuazione delle attività/progetti per il rilancio	[codice] N. attività eseguite	>= 12,00 N.	>= 12,00 N.	>= 12,00 N.	Volume	N.

dell'economia locale rispetto a quelli programmati (SG)					
---	--	--	--	--	--

3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie

Descrizione	Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie					
Risorse 2022	238.073,03 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
D1.3_04.1 - Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati ai contributi erogati direttamente alle imprese.	Scomp_IE_Contrimpr Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / BilCons_IE Interventi economici	>= 10,00 %	>= 10,00 %	>= 10,00 %	Efficacia	%

MISSIONE - 012 - Regolazione dei mercati

PROGRAMMA - 004 - Vigilanza e tutela dei consumatori

2.2 - Favorire la transizione digitale

Descrizione	Favorire la transizione digitale					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
OC_TD_01 - Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese Misura la numerosità dei self assessment e/o assessment guidati della maturità digitale condotti dal PID (anche eseguiti da remoto)	N_self-ass_PID N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	>= 40,00 N.	>= 40,00 N.	>= 40,00 N.	Volume	N.
OC_TD_02 - Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal	N_eventi-inf_PID N. eventi di informazione e	>= 8,00	>= 8,00	>= 8,00	Volume	N.

PID Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	N.	N.	N.		
OC_TD_03 - Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID	N_Part-eventi_PID N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID	>= 100,00 N.	>= 100,00 N.	>= 100,00 N.	Volume	N.
OC_TD_04 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali)	N_Imprese_Dig4.0 N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12	>= 0,20 N.	>= 0,20 N.	>= 0,20 N.	Efficacia	N.

3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica

Descrizione	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica					
Risorse 2022	1.354.646,77 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
OC_TBS_02 - Grado di adesione al cassetto digitale Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12	N_Imprese_CD N. imprese aderenti Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	>= 20,00 %	>= 21,00 %	>= 22,00 %	Efficacia	%
OC_TBS_03 - Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12* *N. dispositivi (certificati: primo rilascio e rinnovi) di firma digitale (smart card e token) NB: dato conforme a quello indicato nel questionario ministeriale di valutazione del funzionamento del Registro imprese	N_Strumenti_dig N. strumenti digitali rilasciati / 100 imprese attive al 31/12	>=6,00 N.	>= 5,00 N.	>= 4,00 N.	Efficacia	N.

MISSIONE - 016 - Commercio internazionale e internazionalizzazione del sistema produttivo

PROGRAMMA - 005 - Internazionalizzazione e Made in Italy

3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy

Descrizione	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy					
Risorse 2022	72.412,33 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
OC_Int_01 - Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.)	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	>= 60,00 N.	>= 60,00 N.	>= 60,00 N.	Volume	N.
OC_Int_02 - Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	N_Incontri_Int N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	>= 4,00 N.	Volume	N.
OC_Int_03 - Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N_Imprese_Exp N. imprese esportatrici	>= 8,00 %	>= 8,00 %	>= 8,00 %	Efficacia	%
OC_Int_04 - Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione Indica la capacità di risposta entro i 5 gg delle domande pervenute allo sportello Internazionalizzazione inerenti chiarimenti/richieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero	N_Q_sportello-Int N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione	>= 10,00 N.	>= 10,00 N.	>= 10,00 N.	Qualità	N.

MISSIONE - 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche

PROGRAMMA - 003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza

2.1 - Salute gestione e sostenibilità economica dell'ente

Descrizione	Salute gestione e sostenibilità economica dell'ente					
Risorse 2022	1.491.123,63 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
<p>EC05.1 - Indice di struttura primario Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio.</p>	<p>Patrimonio netto Patrimonio netto / Immob Immobilizzazioni</p>	<p>>= 120,00 %</p>	<p>>= 120,00 %</p>	<p>>= 120,00 %</p>	<p>Salute economica</p>	<p>%</p>
<p>EC07 - Capacità di generare proventi Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria.</p>	<p>ProvCorrDirAnnDirSegr Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / ProvCorrSval Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)</p>	<p>>= 4,00 %</p>	<p>>= 4,00 %</p>	<p>>= 4,00 %</p>	<p>Efficacia</p>	<p>%</p>
<p>B3.1_02 - Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12.</p>	<p>BilCons_DA_Inc Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / BilCons_DA Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni</p>	<p>>= 55,00 %</p>	<p>>= 55,00 %</p>	<p>>= 55,00 %</p>	<p>Efficacia</p>	<p>%</p>
<p>EC27 - Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali</p>	<p>(ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale)) / ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)</p>	<p><= - 15,00 %</p>	<p><= - 15,00 %</p>	<p><= - 15,00 %</p>	<p>Salute economica</p>	<p>%</p>
<p>DFP 1.3 - Grado di copertura delle</p>	<p>Dip-Form N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / (</p>	<p>>= 90,00</p>	<p>>= 90,00</p>	<p>>= 90,00</p>	<p>Indicatori</p>	<p>%</p>

attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative	Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	%	%	%	DFP	
DFP 1.12 - Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale Livello di diffusione di pratiche e strumenti di welfare aziendale	Dip_Welfare N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG))	= 100,00 %	= 100,00 %	= 100,00 %	Indicatori DFP	%

2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza

Descrizione	Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza					
Risorse 2022	191.737,47 Euro					
Indicatore	Algoritmo	Target			Tipologia	Unità misura
		2022	2023	2024		
Percent_CorruzTrasp - Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi (da calcolarsi entro 5 gg. dalla chiusura della rilevazione di riferimento)	[codice] % di realizzazione degli obiettivi operativi (media dei valori)	>= 90,00 %	>= 90,00 %	>= 90,00 %	Efficacia	%

2.4 Riepilogo obiettivi strategici 2022

1 - La CCIAA "Cabina di Regia" del tessuto economico locale AS1		
Obiettivo strategico	1.1 - Consolidare il ruolo della Camera, per il tramite di ISR, quale osservatore privilegiato dell'economia locale	
Descrizione	Riconoscimento per la Camera di Commercio, attraverso il suo braccio operativo ISR, quale soggetto capace di: - esercitare un costante e attento sistema di ascolto delle istanze del sistema economico locale; - produrre analisi economiche a sostegno delle politiche del territorio.	
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	
Risorse economiche 2022	235.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2022
Studi_ISR Realizzazione studi da ISR Realizzazione numero studi da parte ISR come da target previsto (Tipologia: Volume)	[codice] S1.1.a Realizzazione studi Inserire n. di attività realizzazione nell'anno (Fonte ISR)	>= 8,00 N.
Obiettivo strategico	1.2 - Assicurare un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali	
Descrizione	Assicurare alla Camera un ruolo di attore del territorio che coordina, stimola e fa sintesi tra le categorie economiche e istituzionali locali	
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	
Risorse economiche 2022	235.000,00 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2022
Progetti_RilEconomia Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati Attuazione delle attività/progetti per il rilancio dell'economia locale rispetto a quelli programmati (Tipologia: Volume)	[codice] N. attività eseguite (Fonte SG)	>= 12,00 N.

**2 - Continuare a creare valore nella gestione dell'Ente
AS2**

Obiettivo strategico		2.1 - Salute gestione e sostenibilità economica dell'ente
Descrizione		Salute gestione e sostenibilità economica dell'ente
Programma (D.M. 27/03/2013)		003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza
Risorse economiche 2022		1.491.123,63 Euro
Indicatore	Algoritmo	Target 2022
EC05.1 Indice di struttura primario Misura la capacità della Camera di commercio di finanziare le attività di lungo periodo interamente con capitale proprio. <i>(Tipologia: Salute economica)</i>	Patrimonio netto / Patrimonio netto / Immob Immobilizzazioni	>= 120,00 %
EC07 Capacità di generare proventi Misura quanta parte dei Proventi correnti è stata generata dalla Camera di commercio oltre alle entrate da Diritto annuale e da Diritti di segreteria. <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	ProvCorrDirAnnDirSegr Proventi correnti - Proventi da diritto annuale - Proventi da Diritti di segreteria - Proventi da Fondo perequativo / ProvCorrSval Proventi correnti (al netto del fondo svalutazione crediti da D.A)	>= 4,00 %
B3.1_02 Percentuale di incasso del Diritto annuale Indica la quota di Diritto Annuale incassata entro la scadenza del 31/12. <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	BilCons_DA_Inc Totale Diritto Annuale incassato entro il 31/12 al netto di interessi e delle sanzioni / BilCons_DA Diritto Annuale al netto di interessi e delle sanzioni	>= 55,00 %
EC27 Indice equilibrio strutturale Indica la capacità della camera di coprire gli oneri strutturali con i proventi strutturali <i>(Tipologia: Salute economica)</i>	(ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali) - OnStrut Oneri strutturali (Costi di Personale + Funzionamento + Ammortamenti e accantonamenti - Accantonamento al Fondo rischi e oneri - Quota svalutazione crediti riferiti alla maggiorazione (20% e/o 50%) del Diritto annuale)) / ProvStrut Proventi strutturali (Proventi correnti - Maggiorazione Diritto annuale - Contributi da Fdp - Contributi per finalità promozionali)	<= - 15,00 %
DFP 1.3	Dip-Form N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / (Unit_Stab	>=

Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale Indica il grado di coinvolgimento del personale in attività formative (Tipologia: Indicatori DFP)	Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG)	90,00 %
DFP 1.12 Percentuale di dipendenti serviti da almeno da una agevolazione di welfare aziendale Livello di diffusione di pratiche e strumenti di welfare aziendale (Tipologia: Indicatori DFP)	Dip_Welfare N. di dipendenti serviti da almeno da uno strumento di welfare aziendale / (Unit_Stab Unità di personale dipendente (TI+TD) + N_Dir Numero di dirigenti (compreso SG)	= 100,00 %
Obiettivo strategico		
2.2 - Favorire la transizione digitale		
Descrizione		
Favorire la transizione digitale		
Programma (D.M. 27/03/2013)		
004 - Vigilanza e tutela dei consumatori		
Indicatore	Algoritmo	Target 2022
OC_TD_01 Livelli di attività di valutazione della maturità digitale delle imprese Misura la numerosità dei self assessment e/o assessment guidati della maturità digitale condotti dal PID (anche eseguiti da remoto) (Tipologia: Volume)	N_self-ass_PID N. self-assessment e/o assessment guidati (anche eseguiti da remoto) della maturità digitale condotti dal PID	>= 40,00 N.
OC_TD_02 Azioni di diffusione della cultura digitale realizzate dal PID Indica il numero di eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID (Tipologia: Volume)	N_eventi-inf_PID N. eventi di informazione e sensibilizzazione (seminari, webinar, formazione in streaming, ecc.) organizzati nell'anno dal PID	>= 8,00 N.
OC_TD_03 Capacità di coinvolgimento negli eventi relativi al PID Misura la numerosità dei partecipanti a eventi organizzati dalle CCIAA sul PID (Tipologia: Volume)	N_Part-eventi_PID N. partecipanti ad eventi organizzati dalle CCIAA sul PID	>= 100,00 N.

OC_TD_04 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di assistenza per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 Indica il numero totale di imprese (utenti unici) assistite a vario titolo attraverso i PID per quel che riguarda i servizi di digitalizzazione e tecnologie 4.0 rispetto al totale di imprese attive al 31/12 (escluse le attività locali) (Tipologia: Efficacia)	N_Imprese_Dig4.0 N. imprese assistite per la digitalizzazione e l'adozione di tecnologie 4.0 nell'anno / 100 imprese attive al 31/12	>= 0,20 N.
---	--	---------------

--	--	--

Obiettivo strategico	2.3 - Prevenzione della corruzione e trasparenza	
-----------------------------	---	--

Descrizione	Gestire gli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza	
--------------------	--	--

Programma (D.M. 27/03/2013)	003 - Servizi e affari generali per le Amministrazioni di competenza	
------------------------------------	--	--

Risorse economiche 2022	191.737,47 Euro	
--------------------------------	-----------------	--

Indicatore	Algoritmo	Target 2022
-------------------	------------------	--------------------

Percent_CorruzTrasp Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi Media delle % di raggiungimento degli obiettivi operativi (da calcolarsi entro 5 gg. dalla chiusura della rilevazione di riferimento) (Tipologia: Efficacia)	[codice] % di realizzazione degli obiettivi operativi (media dei valori)	>= 90,00 %
---	--	------------

--	--	--

3 - Promuovere la competitività, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale		
AS3		

Obiettivo strategico	3.1 - Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie	
-----------------------------	---	--

Descrizione	Promuovere lo sviluppo delle imprese e la competitività del sistema ricercando nuove risorse finanziarie	
--------------------	--	--

Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Politiche di sviluppo, competitività e innovazione, di RSI e movimento cooperativo	
------------------------------------	--	--

Risorse economiche 2022	238.073,03 Euro	
--------------------------------	-----------------	--

Indicatore	Algoritmo	Target 2022
-------------------	------------------	--------------------

D1.3_04.1 Incidenza contributi erogati direttamente alle imprese sul totale del valore degli interventi economici Misura la % delle risorse relative agli interventi economici destinati ai contributi erogati direttamente alle imprese. (Tipologia: Efficacia)	Scomp_IE_ContrImpr Valore contributi erogati direttamente alle imprese tramite disciplinari erogati nell'anno "n" / BilCons_IE Interventi economici	>= 10,00 %
Obiettivo strategico 3.2 - Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica		
Descrizione	Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo gli strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica	
Programma (D.M. 27/03/2013)	004 - Vigilanza e tutela dei consumatori	
Risorse economiche 2022	1.354.646,77 Euro	
Indicatore	Algoritmo	Target 2022
OC_TBS_02 Grado di adesione al cassetto digitale Misura il grado di adesione delle imprese al cassetto digitale rispetto al totale delle imprese attive al 31/12 (Tipologia: Efficacia)	N_Imprese_CD N. imprese aderenti Cassetto digitale / N_ImprAtt Numero imprese attive al 31/12	>= 20,00 %
OC_TBS_03 Grado di rilascio di strumenti digitali Indica il numero di strumenti digitali rilasciati rispetto al totale delle imprese attive al 31/12* *N. dispositivi (certificati: primo rilascio e rinnovi) di firma digitale (smart card e token) NB: dato conforme a quello indicato nel questionario ministeriale di valutazione del funzionamento del Registro imprese (Tipologia: Efficacia)	N_Strumenti_dig N. strumenti digitali rilasciati / 100 imprese attive al 31/12	>= 7,00 N.

Obiettivo strategico			3.3 - Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy
Descrizione	Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy		
Programma (D.M. 27/03/2013)	005 - Internazionalizzazione e Made in Italy		
Risorse economiche 2022	72.412,33 Euro		
Indicatore	Algoritmo	Target 2022	
OC_Int_01 Livello di supporto alle imprese in tema di internazionalizzazione Misura la numerosità delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione (promozione, formazione, seminari, ecc.) <i>(Tipologia: Volume)</i>	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione	>= 60,00 N.	
OC_Int_02 Livello di attività di informazione e orientamento ai mercati Esprime il volume di attività degli incontri e degli eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema <i>(Tipologia: Volume)</i>	N_Incontri_Int N. incontri ed eventi di informazione e orientamento ai mercati (webinar, web-mentoring ecc.) organizzati dalla CCIAA direttamente o attraverso iniziative di sistema	>= 4,00 N.	
OC_Int_03 Grado di coinvolgimento delle imprese in attività di internazionalizzazione Misura l'incidenza delle imprese assistite sui temi dell'internazionalizzazione rispetto al totale delle imprese esportatrici <i>(Tipologia: Efficacia)</i>	N_Imprese_supp_Int N. imprese supportate per l'internazionalizzazione / N_Imprese_Exp N. imprese esportatrici	>= 8,00 %	

OC_Int_04

Capacità di risposta dello Sportello internazionalizzazione

Indica la capacità di risposta entro i 5 gg delle domande pervenute allo sportello Internazionalizzazione inerenti chiarimenti/ricieste di informazioni/quesiti su pratiche necessarie per attività di import/export ma anche informative su fiere e iniziative per l'estero

(Tipologia: Qualità)

N_Q_sportello-Int N. quesiti risolti dallo Sportello Internazionalizzazione entro 5 GG lavorativi dalla presentazione

>=
10,00 N.

3. IL QUADRO DELLE RISORSE ECONOMICHE

Di seguito viene presentato il Bilancio di Previsione 2022/2024, con lo scopo di fornire un quadro delle macro voci del Conto Economico, per il periodi di riferimento ed un'analisi della situazione economico, finanziaria e patrimoniale.

DATI DI BILANCIO GESTIONE CORRENTE	Preconsuntivo 2021	Preventivo 2022	Preventivo 2023	Preventivo 2024
A) Proventi Correnti				
Diritto Annuale	2.402.567,93	2.314.115,97	2.004.044,74	2.004.044,74
Diritto di Segreteria	793.256,82	807.696,77	834.600,00	834.600,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	588.011,89	585.726,00	171.600,00	171.600,00
Proventi da gestione di beni e servizi	63.626,41	119.826,80	123.252,00	123.252,00
Variazioni delle rimanenze	-3.255,19	-3.255,19	-3.745,04	-3.745,04
Totale Proventi Correnti (A)	3.844.207,86	3.824.110,35	3.129.751,70	3.129.751,70
B) Oneri Correnti				
Spese per il personale	-1.604.922,96	-1.570.313,72	-1.490.313,72	-1.490.313,72
Spese di funzionamento	-1.093.128,17	-1.098.291,83	-1.064.225,59	-1.064.225,59
Spese per interventi economici	-1.079.765,55	-1.059.500,00	-500.000,00	-450.000,00
Ammortamenti e accantonamenti	-1.071.050,58	-994.872,89	-907.391,90	-907.391,90
Totale Oneri Correnti (B)	-4.848.867,26	-4.722.978,44	-3.961.931,21	-3.911.931,21
Risultato Gestione Corrente (A-B)	-1.004.659,40	-898.868,09	-832.179,51	-782.179,51
GESTIONE FINANZIARIA				
Proventi finanziari	5.731,30	5.731,30	5.726,30	5.726,30
Oneri finanziari	0,00	0,00	0,00	0,00
Risultato Gestione Finanziaria	5.731,30	5.731,30	5.726,30	5.726,30
GESTIONE STRAORDINARIA				
Proventi straordinari	155.198,56	115.700,00	118.500,00	118.500,00
Oneri straordinari	-96.719,95	-95.000,00	-65.000,00	-65.000,00
Risultato Gestione Straordinaria	58.478,61	20.700,00	53.500,00	53.500,00
Avanzo/Disavanzo economico d'esercizio	-940.449,49	-872.436,79	-772.953,21	-722.953,21
PIANO DEGLI INVESTIMENTI				
Immobilizzazioni immateriali	0,00	13.000,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni materiali	81.000,00	60.000,00	0,00	0,00
Immobilizzazioni finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE INVESTIMENTI	81.000,00	73.000,00	0,00	0,00
Entrate Correnti (al netto dei trasf. da F.P.)	2.969.023,57	2.998.737,46	2.395.359,80	2.395.359,80
Risultato Gestione Finanziaria	5.731,30	5.731,30	5.726,30	5.726,30
Risultato Gestione Straordinaria	58.478,61	20.700,00	53.500,00	53.500,00

Rivalutazioni e svalutazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE	3.033.233,48	3.025.168,76	2.454.586,10	2.454.586,10
Oneri Correnti (al netto degli I.E.)	-2.945.917,42	-2.890.105,55	-2.777.539,31	-2.777.539,31
Margine di Copertura	87.316,06	135.063,21	-322.953,21	-322.953,21
Trasferimenti da F.P.	52.000,00	52.000,00	50.000,00	50.000,00
Interventi Economici	-1.079.765,55	-1.059.500,00	-500.000,00	-450.000,00
Risultato	-940.449,49	-872.436,79	-772.953,21	-722.953,21
			0,00	0,00
Patrimonio Netto	10.186.566,06	9.312.995,88	8.538.909,29	7.814.822,70
Passività Consolidate	2.984.922,61	3.084.922,61	3.234.922,61	3.384.922,61
Attivo Fisso	5.357.678,69	5.240.178,69	5.048.178,69	4.856.178,69
Margine di Struttura	1.843.964,76	987.894,58	255.807,99	-426.278,60
Riserva vincolata ex circolare MISE n. 212337 del 1.12.2014	439.555,99	0,00	0,00	0,00
Margine di struttura al netto della Riserva vincolata	1.404.408,77	987.894,58	255.807,99	-426.278,60
	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Immobilizzazioni	4.883.004,33	4.765.504,33	4.573.504,33	4.381.504,33
Immobilizzazioni finanziarie	474.674,36	474.674,36	474.674,36	474.674,36
IMMOBILIZZAZIONI	5.357.678,69	5.240.178,69	5.048.178,69	4.856.178,69
Rimanenze	40.000,00	36.745,04	33.000,00	33.000,00
Crediti di funzionamento	1.050.246,80	1.050.246,80	1.050.246,80	1.050.246,80
Disponibilità liquide	8.866.638,70	8.689.748,45	8.539.748,45	8.389.748,45
ATTIVO CIRCOLANTE	9.956.885,50	9.776.740,29	9.622.995,25	9.472.995,25
Ratei e risconti	469,12	500,00	500,00	500,00
TOTALE ATTIVO	15.315.033,31	15.017.418,98	14.671.673,94	14.329.673,94
Patrimonio Netto iniziale	11.128.148,93	10.186.566,06	9.312.995,88	8.538.909,29
Differenza (t1-t0) Riserve di rivalutazione partecipazioni	-1.133,38	-1.133,38	-1.133,38	-1.133,38
Risultato dell'esercizio	-940.449,49	-872.436,79	-772.953,21	-722.953,21
PATRIMONIO NETTO	10.186.566,06	9.312.995,88	8.538.909,29	7.814.822,70
DEBITI DI FINANZIAMENTO	0,00	0,00	0,00	0,00
FONDO TFR	2.134.922,61	2.234.922,61	2.334.922,61	2.434.922,61
DEBITI DI FUNZIONAMENTO	2.043.661,38	2.519.617,23	2.797.958,78	3.030.045,37
FONDI RISCHI E ONERI	850.000,00	850.000,00	900.000,00	950.000,00
Ratei e risconti	99.883,26	99.883,26	99.883,26	99.883,26
TOTALE PASSIVO E NETTO	15.315.033,31	15.017.418,98	14.671.673,94	14.329.673,94
Diritto Annuale	1.579.383,64	1.540.743,08	1.319.652,84	1.319.652,84
Diritti di Segreteria	793.256,82	807.696,77	834.600,00	834.600,00
Contributi trasferimenti e altre entrate	588.011,89	585.726,00	171.600,00	171.600,00
Proventi da gestione beni e servizi	63.626,41	119.826,80	123.252,00	123.252,00
Variazione delle scorte	-3.255,19	-3.255,19	-3.745,04	-3.745,04

PROVENTI CORRENTI	3.021.023,57	3.050.737,46	2.445.359,80	2.445.359,80
Spese di Personale	-1.604.922,96	-1.570.313,72	-1.490.313,72	-1.490.313,72
Spese di Funzionamento	-1.093.128,17	-1.098.291,83	-1.064.225,59	-1.064.225,59
Interventi economici	-1.079.765,55	-1.059.500,00	-500.000,00	-450.000,00
Ammortamenti e altri accantonamenti	-247.866,29	-221.500,00	-223.000,00	-223.000,00
ONERI CORRENTI	-4.025.682,97	-3.949.605,55	-3.277.539,31	-3.227.539,31
Risultato della Gestione Corrente	-1.004.659,40	-898.868,09	-832.179,51	-782.179,51
GESTIONE FINANZIARIA	5.731,30	5.731,30	5.726,30	5.726,30
GESTIONE STRAORDINARIA	58.478,61	20.700,00	53.500,00	53.500,00
RIVALUTAZIONI E SVALUTAZIONI	0,00	0,00	0,00	0,00
RISULTATO DELL'ESERCIZIO	-940.449,49	-872.436,79	-772.953,21	-722.953,21
Indice di Struttura (1) (PN/Immobilizzazioni)				
Risultato (Target >= 0,7)	1,90	1,78	1,69	1,61
Indice di Struttura (2) (PN+Deb.Finanz./Immobilizzazioni)				
Risultato (Target >= 1,0)	1,90	1,78	1,69	1,61
Indice di Struttura (3) (PN+PF/Immobilizzazioni)				
Risultato (Target >= 1,0)	2,30	2,20	2,15	2,11
Indice primario di tesoreria				
Liquidità immediata	8.866.638,70	8.689.748,45	8.539.748,45	8.389.748,45
Passività correnti	2.893.661,38	3.369.617,23	3.697.958,78	3.980.045,37
Indice primario di tesoreria	3,06	2,58	2,31	2,11
Indice secondario di tesoreria				
Liquidità immediata	8.866.638,70	8.689.748,45	8.539.748,45	8.389.748,45
Liquidità differita	1.050.246,80	1.050.246,80	1.050.246,80	1.050.246,80
Passività correnti	2.893.661,38	3.369.617,23	3.697.958,78	3.980.045,37
Indice secondario di tesoreria	3,43	2,89	2,59	2,37
Indici di gestione				
Oneri gestione corrente / Proventi gestione corrente	1,33	1,29	1,34	1,32
Oneri di personale / Proventi gestione corrente	0,53	0,51	0,61	0,61
Oneri di funzionamento / Proventi di gestione corrente	0,36	0,36	0,44	0,44
Costi per iniziative promozionali / Proventi di gestione corrente	0,36	0,35	0,20	0,18
Costi per iniziative promozionali / Oneri di gestione corrente	0,27	0,27	0,15	0,14
Circolare Mise n. 220612 dell'11 giugno 2018				

ALLEGATO A				
	2021	2022	2023	2023
1. Indice di squilibrio strutturale				
Proventi correnti	3.021.023,57	3.050.737,46	2.445.359,80	2.445.359,80
meno Maggiorazione diritto annuale	346.980,98	346.980,98	0,00	0,00
meno Contributi da fondo perequativo e contributi per finalità promoz.	52.000,00	52.000,00	50.000,00	50.000,00
Totale proventi correnti (valore rettificato come sopra)	2.622.042,59	2.651.756,48	2.395.359,80	2.395.359,80
Costi di personale	-1.604.922,96	-1.570.313,72	-1.490.313,72	-1.490.313,72
più Costi di Funzionamento	-1.093.128,17	-1.098.291,83	-1.064.225,59	-1.064.225,59
più Ammortamenti e accantonamenti	-247.866,29	-221.500,00	-223.000,00	-223.000,00
meno Accantonamento al Fondo rischi e oneri	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale oneri correnti (valore rettificato come sopra)	-2.945.917,42	-2.890.105,55	-2.777.539,31	-2.777.539,31
Algoritmo = tot prov - tot onr / tot prov	-0,12	-0,09	-0,16	-0,16
Si trovano in situazione di squilibrio strutturale tutte le camere che stimano un valore negativo dell'indice nel triennio				
2. Indice di dissesto finanziario				
Valore assoluto (tot prov - tot onr)	-323.874,83	-238.349,07	-382.179,51	-382.179,51
Liquidità a fine anno	8.866.638,70	8.689.748,45	8.539.748,45	8.389.748,45
Algoritmo = liq x-1 (x anno in cui si adotta la delibera +50% d.a.) / valore assoluto (toto prov - tot onr)	-27,38	-37,20	-22,74	-22,34

Come emerge dai calcoli sopra riportati (dati ultimo bilancio preventivo approvato) l'indice di squilibrio strutturale ha un valore negativo, mentre l'indice di dissesto finanziario presenta una capacità di coprire i disavanzi per oltre 30 anni nel 2022.

Le condizioni per l'inserimento delle risorse variabili in argomento (che ammontano complessivamente ad € 30.000,00) vengono definite come segue: pur con un numero inferiore rispetto alla dotazione organica definita dal Mise, la Camera realizzerà il programma delle attività definito con l'aggiornamento della Relazione Previsionale e Programmatica, compresi gli obiettivi strategici comuni individuati da UN a livello di sistema camerale, prevedendo non solo la realizzazione dell'attività istituzionale, ma anche di quella in regime di libero mercato (formazione, arbitrato e conciliazione, ecc.). Gli obiettivi legati alle risorse aggiuntive da destinare al personale non dirigente, verranno puntualmente definiti dall'Ente e individuati appositi indicatori da raggiungere con l'approvazione degli obiettivi 2022. In relazione alla definizione di tali risorse discrezionali, si ricorda che è stata effettuata una sensibile riduzione delle stesse rispetto agli anni precedenti (negli ultimi cinque anni si sono più che dimezzate). Ciò nel rispetto della previsione contrattuale (ex art. 67 comma 6 del CCNL 2018 personale non dirigente) al fine di remunerare comunque una produttività del personale non dirigente, a fronte della riduzione del numero dei dipendenti e dei nuovi

servizi previsti dal Decreto Servizi del 7/4/2019. La situazione deficitaria strutturale, trova ragione nella riduzione dei proventi tributari per il noto taglio del Diritto Annuale (-50%) a partire dal 2017 ed a seguito dell'obbligatorietà alla Tesoreria unica dal 2015, con azzeramento di fatto dei proventi finanziari. Trova altresì ragione nella presenza di voci di spesa non "gestibili" da parte della Camera, ma imposte a livello centrale o di sistema, quali oneri per:

- Spending review € 173.588,95
- Imposta IMU € 64.932,00
- Quote associative in Enti vari e partecipazione al Fondo Nazionale di Perequazione € 151.783,45

che di fatto non rientrano nel processo caratteristico (es. iniziative economiche). Resta di fondo comunque un trend di riduzione negli ultimi anni dell'incidenza: nel 2018: - 0,26, nel 2019: - 0,31, nel 2020: - 0,09, nel 2021: - 0,12 (preconsuntivo), nel 2022: - 0,09.

L'importo di € 8.000,00 viene stanziato ai sensi dei vigenti CCNL ed in particolare dell'art. 67, comma 3, lett. h), CCNL 21.05.2018. Per la fruizione di tali risorse sarà individuato un apposito indicatore per l'obiettivo "Recupero efficienza, in termini di riduzione costi (ed aumento proventi), con l'obiettivo di rispettare il previsto trend di azzeramento del risultato economico negativo", con l'approvazione degli obiettivi 2022. L'indicatore dovrà individuare quale target del risultato di esercizio (bilancio consuntivo CCIAA di Massa Carrara 2022 al giorno antecedente la data di fusione con CCIAA di PI e LU) come calcolato da Circolare Mise n. 220612 dell'11 giugno 2018 rettificato con le seguenti voci che non attengono alla possibilità di gestione da parte dell'ente: Ici-Imu Anno in Corso, Oneri per provvedimenti di Contenimento Spesa Pubblica, Partecipazione Fondo Perequativo, Quote associative Unioncamere regionale e Unioncamere Nazionale.

L'importo di € 22.000,00 viene stanziato ai sensi dei vigenti CCNL ed in particolare l'art. 67 comma 3, lett. i), CCNL 21.05.2018 che prevede che le somme di parte variabile possono essere incrementate con risorse stanziate per il conseguimento di obiettivi di ente, anche di mantenimento definiti nel piano delle performance o in altri strumenti di programmazione, al fine di sostenere i correlati oneri dei trattamenti accessori del personale ai sensi del comma 5, lettera B), dello stesso articolo 67. Il successivo comma 10 prevede che le Camere di Commercio possano definire, in tale ambito, anche obiettivi legati ai processi di riorganizzazione di fusione derivanti dalla riforma di cui al D.Lgs. n. 219/2016.

Per la fruizione di tali risorse saranno individuati due appositi indicatori per gli obiettivi "Maggiori competenze (verticali e trasversali) del personale, anche attraverso la formazione" e "Attività propedeutiche all'accorpamento con CCIAA di LU e PI".

Tenuto conto dell'ammontare complessivo delle risorse integrative discrezionali da inserire nel fondo del personale non dirigente, definite con l'approvazione del bilancio 2022 e ricordando come nel 2019 siano cessate n. 4 unità di personale, che un'ulteriore unità è cessata dal 1° febbraio 2020 e che nel 2022 cesseranno ulteriori n. 3 unità, cessazioni rendono particolarmente sfidanti e complessi gli obiettivi connessi, si propone la seguente ripartizione delle risorse, che trovano integrale copertura negli attuali stanziamenti di bilancio 2022:

RIFERIMENTO CONTRATTUALE	OBIETTIVO	IMPORTI
comma 4 dell'art. 67 del CCNL 2016-2018	Recupero efficienza, in termini di riduzione costi (ed aumento proventi), con l'obiettivo di rispettare il previsto trend di azzeramento del risultato economico negativo di esercizio	€ 8.000,00
comma 5 dell'art. 67 del CCNL 2016-2018	Attività propedeutiche all'accorpamento con CCIAA di LU e PI	€ 11.000,00
comma 5 dell'art. 67 del CCNL 2016-2018	Maggiori competenze (verticali e trasversali) del personale, anche attraverso la formazione	€ 11.000,00
Totale risorse discrezionali	definite con il bilancio camerale 2022	€ 30.000,00

Obiettivi Fondo Integrazione risorse fondo

OBBIETTIVO EXTRA	PESO	INDICATORE	DESCRIZIONE	ALGORITMO	VALORI MISURE	CONSUNTIVO	TARGET PESO
Massa Carrara							
FRD_OB1 - FRD_OB1 Recupero efficienza, in termini di riduzione costi (ed aumento proventi), con l'obiettivo di rispettare il previsto trend di azzeramento del risultato economico negativo							
	100,00%	FRD1_2021_PerditaEs - FRD_OB1 Perdita del risultato di esercizio <= a target	FRD_OB1 Perdita del risultato di esercizio (bilancio consuntivo CCIAA di MS al giorno antecedente la data di fusione con CCIAA di PI e LU) come calcolato da Circolare Mise n. 220612 dell'11 giugno 2018 rettificata con le seguenti voci che non attengono alla possibilità di gestione da parte dell'ente: Ici-Imu Anno in Corso, Oneri per provvedimenti di Contenimento Spesa Pubblica, Partecipazione	FRD_OB1 Perdita del risultato di esercizio corretto con il taglio della disposizione finanziaria <= a target	n.d.		<= 482.132,39 €

		Fondo Perequativo, Quote associative Unioncamere regionale e Unioncamere Nazionale				
FRD_OB3 - FRD_OB3 Maggiori competenze (verticali e trasversali) del personale, anche attraverso la formazione						
100,00%	FRD_OB3_A Partecipazione del personale camerale pari almeno al 90% delle iniziative formative individuate dall'ente	FRD_OB3_A Partecipazione del personale camerale pari almeno al 90% delle iniziative formative individuate dall'ente	FRD_OB3_A Numero partecipanti ai corsi / FRD_OB3_A Numero partecipanti previsti FRD_OB3_A Numero partecipanti ai corsi (per ogni iniziativa formativa individuata dall'ente) / FRD_OB3_A Numero partecipanti previsti (per ogni iniziativa formativa individuata dall'ente) /	n.d. / n.d.		>= 90,00 %
FRD22_1 - FRD Attività propedeutiche all'accorpamento con CCIAA di LU e PI						
100,00%	FRD22_1_Riun - Attiva partecipazione ai gruppi di lavoro con IC, così come definiti dal SG	Percentuale di partecipazione ai gruppi di lavoro con IC, così come definiti dal SG	Numero riunioni partecipate dei gruppi di lavoro / Numero riunioni totali dei gruppi di lavoro FRD22_1_Riun_Num / FRD22_1_Riun_Denom	n.d. / n.d.		>= 90,00 %

Schema calcoli per quantificare perdita su ob. Integrazione fondo corretta con spese non determinabili"

Circ. MISE 2022

tot proventi correnti	2.651.756,48
tot oneri correnti	2.890.105,55
	-238.349,07
spendig review\	173.588,95
Imu	64.932
quote associative	151.783,45
Avanzo	151.955,33

Calcolo perdita da prev 2022

preventivo perdita 2022	872436,79
spendig review\	173588,95
Imu	64932
quote associative	151.783,45
Perdita bil prev 2022 rettificata	-482.132,39

IL SEGRETARIO GENERALE
Enrico Ciabatti

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO
Dino Sodini

Allegato sottoscritto con firma digitale ai sensi del D. Lgs. n. 82/2005 e s.m.i.

Il presente allegato è pubblicato integralmente all'Albo Informatico della CCIAA di Massa-Carrara ai sensi dell'art. 32 della Legge n. 69/2009 e del Regolamento camerale per la pubblicazione degli atti



Camera di Commercio
Pisa



RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER IL 2022

Approvato
con Delibera del Commissario Straordinario
n. 81 del 28/10 /2021

INDICE

PREMESSA	3
IL QUADRO DELLE REGOLE: VINCOLI E OPPORTUNITA’	8
Lo stato di attuazione della riforma camerale: prossimi al compimento	8
Semplificazione e Agenda digitale	9
Il quadro normativo sul tema risorse umane	11
IL CONTESTO ECONOMICO E L’AZIONE REGIONALE PER LO SVILUPPO	13
Europa: la nuova programmazione 2021-27 e le risorse per la ripartenza	14
La Programmazione regionale: il DEFR 2022	19
IL CONTESTO ORGANIZZATIVO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA	21
Le risorse umane	21
Le partecipazioni in società, enti di diritto privato e fondazioni	23
Fondazione di Partecipazione per l’Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale	25
La struttura tecnologica a supporto della nuova era digitale	26
IL QUADRO ECONOMICO FINANZIARIO PER IL 2022 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA	30
I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022	33
IL QUADRO RIASSUNTIVO DELLE RISORSE 2022	36
I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022	38

PREMESSA

La Legge 23 dicembre 1993, n. 580 attribuisce al Consiglio camerale la funzione di determinare gli indirizzi generali dell'Ente attraverso il programma pluriennale di attività e la relazione previsionale e programmatica (art. 11, co. 1 lettere c) e d)).

A seguito della decadenza degli Organi della camera di Commercio di Pisa disposta dal DL 104/2020 art 61, convertito in legge 13 ottobre 2020, questo potere è esercitato dal Commissario Straordinario nominato con Decreto del ministro dello sviluppo economico dell'11/01/2021.

Come noto, la Camera di Commercio di Pisa è oggetto di accorpamento con le consorelle di Lucca e Massa Carrara; le procedure per la costituzione della Camera di Commercio della Toscana Nord – Ovest sono state avviate il 1° Marzo 2018; successivamente il processo di accorpamento è stato sospeso in via cautelare da un'ordinanza del Consiglio di Stato, in attesa del giudizio proposto al TAR Lazio dalla Camera di Massa Carrara, discusso in ultimo nell'udienza del 29 settembre u.s. e del quale si è in attesa di conoscere la sentenza.

Di norma, la Relazione previsionale e programmatica annuale aggiorna il Programma pluriennale di mandato a cui dà progressiva attuazione; in questa situazione di straordinarietà, conclusosi per legge il mandato del Consiglio nel settembre 2020 e nelle more del perfezionamento del processo di accorpamento che dovrebbe portare all'operatività della Camera di Commercio della Toscana Nord Ovest, la Relazione previsionale e programmatica 2022 riparte dalle linee strategiche aggiornate nella programmazione 2021 e costituisce il presupposto per la programmazione economico finanziaria di questo periodo transitorio budget direzionale 2022.

Dall'indirizzo strategico, adottato da questo atto, dipenderanno anche il Piano della Performance 2022 e il Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2022-24.

Nelle more del perfezionamento del percorso, dunque, è opportuno, per dare continuità all'azione amministrativa dell'Ente avviare il percorso di programmazione, d'intesa con le categorie economiche, delle strategie, degli obiettivi, delle risorse per il 2022, nella consapevolezza che il Consiglio del nuovo Ente avvierà, non appena insediato, un percorso di definizione del Programma pluriennale che interesserà gli stakeholders della nuova circoscrizione territoriale.

La Relazione previsionale e programmatica per il 2022, o meglio per la parte dell'anno fino all'insediamento del Consiglio della nuova Camera, non potrà dunque che rifarsi agli assi strategici che hanno informato l'attività di questi ultimi anni, limitandosi ad allocare le risorse necessarie a dare continuità ai progetti ormai consolidati, ai progetti autorizzati dal MISE e finanziati dalla maggiorazione del Diritto annuale, alle attività istituzionali previste dalle norme

vigenti.

La programmazione dovrà prioritariamente confrontarsi con la ripresa economica e le aspettative conseguenti all'impiego delle risorse del piano nazionale ripresa e resilienza oltre della programmazione regionale sui Fondi strutturali.

Il 2021: l'anno della ripartenza

L'anno è iniziato con la recrudescenza della pandemia, ma anche con l'avvio della campagna vaccinale che ha portato i suoi frutti. Con l'estate si sono allentate le misure di contenimento e con il raggiungimento di elevate quote di popolazione vaccinata e l'introduzione progressiva del Green Pass si sono gestite le riaperture via via delle diverse attività economiche.

Il rimbalzo, prodotto dalla rinnovata fiducia e da alcune misure di politica industriale pre-pandemia come i bonus edilizi hanno prodotto tassi di crescita che non si vedevano da tempo e persino tensioni sui prezzi.

A luglio la camera ha aggiornato il preventivo economico, mettendo in campo nuove risorse per sostenere gli allora primi segnali della ripartenza. La motivazione si è trovata nella tenuta degli incassi del Diritto annuale 2021, nel bilancio 2020 chiuso in pareggio e nella volontà di rimettere in circolo le risorse rinunciate dalle imprese sul Bando emergenza ripartenza 2020. A settembre 2020, infatti, la decadenza degli organi aveva reso impossibile ogni nuova messa a punto del programma in relazione all'andamento dell'economia e pertanto le risorse non spese per la recrudescenza autunnale della pandemia, sono restare tali.

Gli effetti della pandemia sulle risorse dell'Ente nel 2021 sono stati quelli evidenti fin dal 2020: il drastico crollo dei dividendi dell'aeroporto, degli introiti da servizi commerciali e congressuali, l'accantonamento al Fondo svalutazione crediti da Diritto annuale e la volontà politica di mantenere elevato il livello di interventi diretti sull'economia locale sono state combinate prevedendo – in assestamento – il ricorso agli avanzi patrimonializzati liberi e liquidi di cui l'Ente dispone, grazie alla costante ricerca, negli anni, dell'equilibrio economico.

Il ricorso allo smart working, progressivamente ridotto nel corso del 2021, non ha prodotto disservizi all'utenza. Ciò è stato possibile grazie all'elevato livello di automazione e di digitalizzazione della Camera e alle competenze, generalmente adeguate del personale, con elementi di eccellenza. Queste condizioni hanno consentito di mantenere invariati i livelli di servizio definiti con la Carta dei Servizi prima della pandemia e su questi è stata e continuerà ad essere misurata la produttività del personale. Tuttavia il prolungarsi del turnover, i comandi obbligatori, assenze prolungate per motivi di salute stanno rendendo sempre più difficoltoso mantenere gli elevati standard di operatività che si sono dimostrati con la presentazione del Bilancio di mandato 2014-20.

Significativa anche per il 2021 la collaborazione con la Fondazione di partecipazione ISI, sia sul tema della crescita del capitale umano che della promozione dell'innovazione. La maggiorazione del Diritto annuale, in accordo con la Regione Toscana, finanzia, anche per il triennio 2020-22, l'Orientamento al lavoro e alle competenze trasversali e la Diffusione del digitale mediante i PID (Punto impresa digitale). Le Camere di Commercio hanno avviato una rete di servizi denominati "Punto impresa digitale" che in accordo con la Regione Toscana realizzano attività di sensibilizzazione e servizi informativi di base sul digitale, una *mappatura della maturità digitale delle imprese* attraverso attività di pre-assessment e assessment, *servizi informativi* connessi all'agenda digitale, normativa tecnica e sistemi di certificazione, funding, aspetti legali della privacy e della cyber security, alla protezione della proprietà intellettuale.

Dal 2016, la Camera di Pisa promuove la creazione e di una nuova destinazione turistica, alla quale è stato dato il nome di TerrediPisa. Il lavoro si è svolto su varie traiettorie: da un lato la costruzione dell'offerta turistica, con oltre 400 imprese coinvolte, da un altro la comunicazione (digitale e su carta stampata), e infine la promo-commercializzazione, mediante organizzazione di partecipazioni collettive ad eventi, sempre più spesso digitali. Al progetto hanno aderito tutti i soggetti della rappresentanza imprenditoriale, di promozione turistica e i Comuni del territorio. Il percorso, formalizzato in un Protocollo di Intesa triennale 2017-20, ha portato alla costituzione dell'Ambito turistico ottimale TerrediPisa che, all'inizio del 2020, ha affidato alla Camera il ruolo di soggetto attuatore. Il progetto è stato finanziato per triennio 2020-22 dalla maggiorazione del diritto annuale e con tali risorse è stato possibile concedere voucher per la digitalizzazione del settore. L'accelerazione della digitalizzazione avvenuta in questo anno ha portato a spostare sul web le attività di comunicazione (il profilo FB ha l'obiettivo di raggiungere a fine 2021, 40.000 fans, il 25% in più rispetto allo scorso anno).

Sul tema dell'internazionalizzazione, anche grazie a un recente accordo di Unioncamere con il MISE, le singole Camere di commercio sono impegnate a raggiungere e preparare per l'estero le tantissime aziende italiane che hanno tutti i numeri per esportare, ma hanno bisogno di soggetti che sui territori siano in grado di assisterle nel muovere i primi passi. L'obiettivo strategico, annunciato in sede di Cabina di Regia per l'Internazionalizzazione, è portare più imprese all'estero e rafforzare le quote di mercato delle aziende che esportano in maniera ancora saltuaria. La Camera di Pisa ha risposto coinvolgendo molte imprese in progetto di formazione, consulenza e definizione del piano di export e finanziandone l'attuazione con un bando apposito.

La dinamica dell'export pisano nel primo semestre 2021, secondo i dati Istat è stata caratterizzata da una sensibile crescita: +32,3% rispetto al medesimo periodo del 2020 ma, soprattutto, un discreto +3,8% rispetto al 2019, l'anno record dell'export pisano.

Per quanto riguarda i servizi erogati nell'ambito della regolazione del mercato non vi sono state interruzioni, nonostante lo smart working, grazie alla disponibilità di un'ideale infrastruttura informatica e di personale adeguatamente formato all'erogazione dei servizi in via digitale.

L'Organismo di mediazione ha potuto garantire lo svolgimento delle mediazioni anche in modalità telematica avendo depositato già da diversi anni presso il Ministero della Giustizia l'apposito Regolamento. La Camera, in conseguenza all'incremento delle controversie legate ad inadempimenti contrattuali legati alla crisi indotta dalla pandemia, ha ritenuto di promuovere l'utilizzo degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie (mediazione e arbitrato) nelle controversie societarie stipulando un protocollo d'intesa con il Consiglio Notarile di Pisa al fine di incentivare l'inserimento delle clausole compromissorie negli statuti societari e incentivare l'iscrizione dei Notai quali mediatori o arbitri.

Nell'ambito della regolazione del mercato la Camera di Commercio ha stipulato convenzioni con le Camere accorpate al fine di garantire i servizi metrici indispensabili, nonostante l'ufficio, a causa di pensionamenti e impossibilità di turn over e di un comando obbligatorio al Ministero Sviluppo Economico, sia stato privato di personale con qualifica di ispettore e assistente metrico. Nel corso del 2021, l'Ente ha provveduto a riorganizzare il personale per formare una nuova risorsa umana che ha completato il percorso formativo con successo e potrà così garantire un maggior livello di servizi.

Anche l'Organismo di Composizione delle Crisi da Sovraindebitamento di cui alla L. 3/2002, realizzato con collaborazione con gli Ordini professionali ha continuato regolarmente a svolgere la propria attività organizzando gli incontri tra gestori e soggetti sovra indebitati anche a distanza.

In conseguenza alla grave crisi indotta dalla pandemia il Governo è intervenuto con il D.L. 118/2021, convertito in legge 147/2021, per differire al 16.05.2022 l'entrata in vigore del Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza che avrebbe dovuto dispiegare i suoi effetti dal 01.09.2021. Il provvedimento, inoltre, prevede l'introduzione, a partire dal 15 novembre 2021, dell'istituto della Composizione Negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, in base al quale l'imprenditore in stato di crisi potrà richiedere alla Camera di Commercio ove ha sede l'impresa l'avvio di una procedura per risolvere lo stato di crisi. L'istanza dovrà trasmessa tempestivamente alla Camera di Commercio del capoluogo di Regione nella quale avrà sede una Commissione titolata a nominare un esperto che coadiuvi l'imprenditore nella procedura di negoziazione con i debitori.

Con il decreto 118/2021, convertito, viene di fatto sospeso fino al 2024 l'avvio degli OCRI, Organismi di composizione della crisi di impresa, previsto dal Decreto Legislativo n.14 del 12 gennaio 2019.

Le attività del Registro delle imprese sono proseguite per tutto l'anno in modalità da remoto senza aggravii dei tempi di evasione delle pratiche. Il sistema di "self care" realizzato lo scorso anno con il supporto della società *inhouse* Infocamere al fine di ridurre ulteriormente il numero delle pratiche sospese, è in continuo perfezionamento e arricchimento e l'utente può, mediante ricerche semantiche e suggerimenti mirati proposti dalla piattaforma in funzione delle parole ricercate, ottenere rapidamente ed in tempo reale h24-7/7, informazioni e approfondimenti necessari per la corretta compilazione delle istanze ed anche prenotare appuntamenti telefonici con i funzionari del Registro, evitando i tempi di attesa al centralino.

Lo Sportello Polifunzionale non ha mai interrotto l'erogazione dei servizi, sia in presenza sia mediante consegna a domicilio dell'impresa di prodotti o documenti fisici e continua a promuovere nuove procedure di smaterializzazione degli output per agevolare le imprese.

L'impegno costante delle CCIAA all'aggiornamento delle competenze digitali, mediante interventi di formazione molto specialistici, sulla comunicazione digitale, sulla gestione delle reti, e più trasversali, sulla digitalizzazione di base oltre che sulle nuove funzioni previste dal decreto di riforma, ha continuato a portare frutti positivi.

In questo quadro, con l'approssimarsi dell'accorpamento, le attività propedeutiche alla programmazione 2022 assumono una funzione di mero aggiornamento di quanto finora realizzato.

Pertanto la Relazione 2022 si colloca, una volta ancora, idealmente nel quadro strategico definito dal Programma Pluriennale 2014-19, e ne costituisce il residuo sviluppo fino alla definizione del programma di mandato della nuova Camera Toscana Nord Ovest. Restano pienamente confermate le tre aree strategiche del Programma Pluriennale, come rivisto dopo il Decreto legislativo 219/2016 sebbene la declinazione operativa dovrà tenere necessariamente conto del quadro istituzionale in divenire, delle risorse a disposizione per il 2022 e della costante e progressiva riduzione di personale:

1. Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale;
2. Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica;
3. Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto.

IL QUADRO DELLE REGOLE: VINCOLI E OPPORTUNITA'

Lo stato di attuazione della riforma camerale: prossimi al compimento

Il decreto legislativo 219/2016 emanato in attuazione dell'art. 10 della Legge delega n. 124/2015 entrato in vigore a dicembre 2016 ha confermato il ruolo delle Camere come autonomie funzionali con il compito di svolgere funzioni generali per le imprese e curare lo sviluppo delle economie locali. Il decreto ha individuato, non senza incertezze, una serie di funzioni amministrative e economiche introducendo altresì i servizi di assistenza alle imprese in regime di mercato. Questa è stata una novità importante, comune ad altri sistemi camerali europei, e grazie alla quale è stato possibile intervenire in campi nuovi, seppure evitando sovrapposizioni ai servizi già presenti sul mercato, nell'organizzazione ad es. di servizi digitali all'impresa o nella gestione di spazi espositivi.

Con il D.Lgs. n. 219/2016 è stata disposta, fra le altre cose, la riduzione del numero delle Camere di commercio mediante accorpamento, al fine di ricondurre il numero complessivo delle stesse entro un limite, peraltro poco comprensibile, di 60 mediante l'accorpamento delle CCIAA nei cui Registri delle imprese siano iscritte o annotate meno di 75.000 imprese e unità locali. Dopo una prima sentenza di incostituzionalità (la n. 261/2017) che aveva dichiarato incostituzionale il comma 4 dell'art. 3 del D.Lgs. 219/2016 nella parte in cui stabiliva la necessità della "previa intesa" con la Conferenza Stato Regioni, il Consiglio dei Ministri, nella seduta dell'8 febbraio 2018 autorizzava il Ministro Calenda a ri-adottare il 16/2/2018 lo stesso Decreto Ministeriale, recante "Riduzione del numero delle Camere di commercio mediante accorpamento, razionalizzazione delle sedi e del personale, a norma dell'art. 3, comma 4, del D. Lgs. 219/2016" registrato alla Corte dei Conti il 1 marzo 2018.

Lo stesso giorno si sono aperte le procedure per la nomina del Consiglio della Camera della Toscana Nord Ovest, con sede a Viareggio e ricomprensente le circoscrizioni delle Camere di Lucca, Pisa e Massa-Carrara.

Di nuovo alcuni soggetti (le Camere di commercio di Brindisi, Pavia, Rieti, Terni, ANCE Crotone, Regione Piemonte) tra i quali anche la Camera di Massa Carrara hanno intrapreso la strada giurisdizionale per affermare un diritto ad un'equilibrata rappresentanza dei territori che non sembrava essere garantito, proponendo ricorso al TAR Lazio. Il ricorso che interessa l'accorpamento della CCIAA della Toscana Nord Ovest, tuttora pendente, ha originato

un'ordinanza sospensiva del Consiglio di Stato che ha bloccato le procedura di costituzione della nuova Camera.

Nelle more della definizione dei ricorsi, il Governo ha adottato il Decreto legge 104/2020 convertito in legge dal parlamento il 13 ottobre u.s. ha modificato il quadro normativo e caducato gli organi delle Camere che avessero esaurito il mandato quinquennale, tra cui quelli della Camera di Pisa. Il Decreto legge 104, tentando di dare una prima risposta ad alcune problematiche sollevate dai ricorsi, ha riassunto in un atto con valore di legge l'elenco delle Camere di commercio individuate dal decreto del Ministro dello sviluppo economico 16 febbraio 2018, stabilendo che sono sedi delle Camere le sedi legali e tutte le altre sedi delle Camere di commercio accorpande; ha previsto che le Giunte delle Camere di commercio, costituite a seguito di processi di accorpamento conclusi dopo la data di entrata in vigore della legge, nominino uno o più vice Presidenti al fine di garantire la rappresentanza equilibrata delle circoscrizioni territoriali coinvolte nel processo di accorpamento e ha stabilito che attività e servizi, in particolare quelli promozionali, siano svolti in tutte le sedi della nuova Camera di Commercio.

Al momento in cui si scrive si è in attesa del giudizio proposto al TAR Lazio dalla Camera di Massa Carrara, discusso in ultimo nell'udienza del 29 settembre u.s. e del quale è imminente la sentenza.

Semplificazione e Agenda digitale

Nel 2021, Unioncamere ha previsto che, mediante una specifica attività di sistema del fondo perequativo sarà sviluppata a livello nazionale l'attività per accompagnare la semplificazione degli oneri burocratici a carico delle imprese, sostenendo un insieme di azioni che interessano le norme, le piattaforme, la promozione, gli accordi di collaborazione. Unioncamere si è impegnata, tra l'altro, a contribuire ad ogni azione utile a completare l'evoluzione del Fascicolo Informatico d'Impresa, una fondamentale infrastruttura di patrimonio dati del Paese a favore delle imprese e della semplificazione dei rapporti tra imprese stesse e pubblica amministrazione.

Le attività nel 2022 saranno rivolte, sempre a livello nazionale, anche a presidiare le azioni previste dell'Agenda per la Semplificazione che il DL Semplificazione rilancia e riorienta verso obiettivi in parte in continuità con il precedente piano (standardizzazione della modulistica) e in parte di nuova definizione con il coinvolgimento del mondo della rappresentanza. Inoltre saranno individuate e realizzate le opportune attività per la promozione del portale informativo nazionale camerale "ATECO" sul quale puntare a rendere facile e veloce l'individuazione degli adempimenti da svolgere per avviare una attività produttiva. La presenza della piattaforma

ATECO integra la piattaforma “Impresainungiorno”: la prima con un compito di semplificare il reperimento di informazioni, la seconda per svolgere on line i procedimenti necessari.

Inoltre, continuerà l'impegno per promuovere e sviluppare tra le imprese l'utilizzo dei principali strumenti abilitanti previsti dall'Agenda Digitale Italiana. L'obiettivo si raggiunge agendo su due piani: la diffusione della identità digitale, del domicilio digitale e la diffusione degli strumenti digitali abilitanti la cultura digitale presso le PMI con riferimento allo SPID, alla Fatturazione Elettronica, ai pagamenti elettronici, alla firma digitale.

In merito alla diffusione dell'identità digitale si ricorda che il DL 76/2020 (c.d. decreto semplificazioni), al fine di favorire il percorso di semplificazione e di maggiore certezza delle comunicazioni telematiche tra imprese, professionisti e pubbliche amministrazioni rendendole peraltro meno onerose, ha previsto, all'art. 37, che le Camere di Commercio provvedano, in caso di PEC non iscritta, ad assegnare un domicilio digitale per il ricevimento di comunicazioni e notifiche attestato presso il cassetto digitale dell'imprenditore, contestualmente all'irrogazione della sanzione per mancata iscrizione della PEC. Al momento è ancora in corso di perfezionamento da parte di Infocamere la procedura di assegnazione del domicilio digitale prevista per fine anno. La Camera di Commercio si è attivata per sensibilizzare le associazioni di categoria e gli Ordini professionali per il controllo della posizione dei loro associati/clienti.

Il D.L. 76/2020 è intervenuto anche per semplificare il procedimento di cancellazione d'ufficio delle imprese al fine di consentire la migliore esplicazione della funzione pubblicitaria del Registro, ampliando i poteri del Conservatore prevedendo, all'art. 40, la competenza di quest'ultimo e non più del Giudice del Registro ad assumere il provvedimento conclusivo delle procedure d'ufficio disciplinate dal DPR 247/2004 e dall'articolo 2490, sesto comma del codice civile, nonché ogni altra iscrizione o cancellazione d'ufficio conseguente alla mancata registrazione obbligatoria a domanda di parte nel registro imprese. Il Conservatore è tenuto a verificare nel caso di società che non risultino intestati alla stessa beni mobili registrati o beni immobili, nel caso di riscontro positivo sospende il procedimento e rimette gli atti al Presidente del Tribunale. Il DL prevede per le società di capitali quali cause di scioglimento senza liquidazione l'omesso deposito dei bilanci di esercizio per cinque anni consecutivi o il mancato compimento di atti di gestione ove l'inattività o l'omissione si verificano in concorrenza ad almeno una delle seguenti circostanze: permanere dell'iscrizione del capitale in lire; omessa presentazione della dichiarazione per integrare le risultanze del libro soci (per le srl e le scrl).

Già nel corso del 2021 sono stati avviati i procedimenti finalizzati alla cancellazione d'ufficio delle imprese che presentano le caratteristiche indicate nel DL 76/2020 ma, a causa della

mancata interoperabilità delle banche dati pubbliche, le attività subiscono rallentamenti considerevoli essendo necessario verificare, posizione per posizione, l'eventuale presentazione di una dichiarazione dei redditi nel quinquennio, la presenza di beni immobili o beni mobili registrati intestati alle società. Peraltro, mentre sono stati attivati gli accessi alle banche dati dell'Agenzia delle Entrate e dell'Agenzia del Territorio, seppur con controlli non massivi ma puntuali per singola posizione, per il controllo presso il PRA al momento non si ha possibilità di accesso telematico alla banca dati.

Nel corso del 2022 le attività potranno registrare un'accelerazione se Unioncamere riuscirà a trovare un accordo con Agenzia Entrate per effettuare interrogazioni massive e con ACI per il controllo del PRA.

Il quadro normativo sul tema risorse umane

Nel 2021 molti provvedimenti legislativi adottati hanno riguardato la gestione dell'emergenza sanitaria e della disciplina del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione: la novità che è destinata a riflettersi sull'organizzazione 2022 è quella mirata ad una nuova gestione del lavoro da remoto, in una logica non più emergenziale, finalizzata ad un progressivo rientro in presenza con l'accento sulla continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti.

In tal senso si era orientato il D.L. 56/2021, che aveva modificato l'art.263, comma 1, del DL 34/2020 convertito in L.77/2020, modificando di fatto la disciplina dello stesso lavoro agile emergenziale. Sulla base di tali disposizioni era stata abolita la soglia minima del 50% di dipendenti pubblici in smart working dando alle amministrazioni la facoltà di stabilire in modo autonomo l'organizzazione delle prestazioni lavorative affinché l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed alle imprese “avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente”.

Con il D.L. del 23/07/2021 n. 105 si è protratto lo stato di emergenza al 31/12/2021.

Ulteriori importanti novità sono state introdotte rispettivamente con il DPCM del 23 settembre u.s. con cui si è esercitata la facoltà concessa dal DL 127/2021 contenente “Misure urgenti per assicurare lo svolgimento in sicurezza del lavoro pubblico e privato mediante l'estensione dell'ambito applicativo della certificazione verde COVID-19 e il rafforzamento del sistema di screening” che ha disposto che dal 15 ottobre p.v. la modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa sia tornata ad essere quella in presenza e con il D.M. 8 ottobre 2021, che a sua volta, interviene per definire indirizzi per l'attuazione di tale misura, nonché regole, riguardanti l'organizzazione del lavoro, finalizzate a promuovere la modalità di lavoro ora detta.

Il DM 8/10/2021 all'art 3 prevede difatti delle condizionalità che devono essere rispettate ai fini dell'accesso a tale modalità lavorativa nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile definiti nell'ambito del PIAO (Piano integrato di attività ed organizzazione). Quest'ultimo adempimento è stato introdotto dal Decreto Reclutamenti della Pubblica Amministrazione, approvato dal CDM in data 4/6/2021 e convertito in L. 113/21, secondo cui tutte le PA dovranno pubblicare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) entro il 31 gennaio 2022, come piano integrato con un arco temporale triennale con l'obiettivo di assicurare trasparenza e qualità a tutte le attività amministrative degli enti per soddisfare al meglio i servizi ai cittadini e alle imprese.

Si ricordano inoltre i seguenti provvedimenti che interesseranno l'operatività della camera nel 2022:

- DL 44/2021 coordinato con la legge di conversione 76/2021 che ha introdotto novità in tema di concorsi pubblici: con la sua entrata in vigore sono state introdotte alcune novità sulle procedure selettive pubbliche, talune legate alla fase emergenziale attuale, altre destinate ad operare a regime, una volta superata tale congiuntura.
- DL 80/2021 convertito con la legge 113/2021 che oltre ad introdurre il sopra citato PIAO, ha disciplinato altre tematiche quali l'applicazione dell'apprendistato, in tutte le sue forme, alle P.A. e alle loro aziende o partecipate e misure per la valorizzazione del personale e per il riconoscimento del merito intervenendo su diversi aspetti del rapporto di lavoro quali Inquadramento e progressioni; Trattamento economico accessorio; Accesso alla dirigenza; Mobilità e Procedure selettive.

Circa la contrattazione nazionale, si evidenzia come per il comparto sia in fase di discussione la piattaforma nazionale per le funzioni centrali 2019-21.

IL CONTESTO ECONOMICO E L'AZIONE REGIONALE PER LO SVILUPPO

La pandemia si è diffusa rapidamente anche in provincia di Pisa, determinando pesanti ripercussioni sul sistema economico, sebbene differenziate tra i diversi settori.

Le esportazioni, dopo la flessione del 2020 sono in recupero

Dopo il record segnato dall'export nel 2019, le vendite all'estero della provincia di Pisa hanno registrato una forte flessione nel 2020. Nei primi 6 mesi del 2021 si assiste però ad un interessante recupero delle vendite oltreconfine da parte delle aziende pisane non solo rispetto *all'annus orribilis*, il 2020, ma soprattutto rispetto al 2021: +3,8%. Positiva, tra i diversi settori, la dinamica dei mezzi di trasporto, a Pontedera si trova la sede di Piaggio, ma anche quello dei mobili che in provincia ha un discreto polo produttivo. Un vero e proprio boom si registra per l'export di medicinali, settore che in provincia beneficia della presenza di tre Università e del CNR, e bene vanno anche le vendite all'estero di abbigliamento e di prodotti in vetro per l'edilizia. Sono ancora lontani dai livelli di export pre-pandemia due importantissimi comparti operanti nel territorio il conciario, che a Santa Croce sull'Arno ha un distretto produttivo conosciuto in tutto il mondo, e le calzature.

Il turismo, sempre in difficoltà, mostra segnali di recupero nel 2021

Nelle attività terziarie i flussi turistici diretti in provincia di Pisa nel 2020 si sono fortemente contratti. I pernottamenti dei turisti presso le strutture ricettive della provincia sono passati da 3,67 milioni nel 2019 a 1,87 nel 2020 pari, in percentuale, ad un -49%. I dati relativi al traffico passeggeri consentono di avere un aggiornamento delle evoluzioni del comparto. Lo scalo di Pisa San Giusto che nel 2020 aveva perso il 76% dei passeggeri, nei primi otto mesi del 2021 è ancora il 73% al di sotto rispetto al medesimo periodo del 2019.

Secondo valutazioni degli operatori, ancora non suffragate da dati statistici, turisti italiani e stranieri sono stati presenti in modo considerevole nel capoluogo ma anche nelle colline dell'entroterra e sulla costa per tutto il periodo estivo. Si tratta di turisti che hanno preferito raggiungere e soggiornare in provincia con auto e altri mezzi propri. Tale dinamica senz'altro favorevole non ha però consentito di tornare ai livelli di attività del 2019.

Il lavoro, pur in ripresa, non ha ancora pienamente recuperato

La ripresa del ciclo economico, però, non si è ancora pienamente riverberata sull'occupazione. Dalla fine delle restrizioni nella primavera del 2021, l'occupazione ha cominciato a registrare una crescita che tuttavia non ha consentito di tornare ai livelli del 2019. Considerando le diverse aree del territorio la dinamica degli addetti dipendenti, stimata da IRPET

aggiornando i dati censuari 2011 con i flussi (avviamenti, trasformazioni, proroghe e cessazioni) delle comunicazioni obbligatorie, mostra ancora il segno meno rispetto alla fase pre-pandemica. La variazione del numero di addetti relativi al primo semestre 2021 rispetto al medesimo periodo del 2019 segna nell'area di Pisa un -1,8%, -3,5% in quella del cuoio-calzature, -10,2% in quella di Volterra mentre un +0,2% si registra nell'area di Pontedera. I dati dei territori mettono in luce le criticità delle zone a vocazione turistica, a loro volta legate al crollo del turismo internazionale, e alle difficoltà del cuoio-calzature di Santa Croce sull'Arno. Il rapporto IRPET sul mercato del lavoro segnala che le categorie più colpite dalla crisi occupazionale sono le donne italiane, soprattutto le under 35, e i giovani immigrati, in particolare le ragazze. Il deterioramento delle condizioni sul mercato del lavoro si è certamente riflesso in modo negativo sul reddito delle famiglie.

Più recentemente il monitoraggio congiunto Camere di Commercio e ANPAL segnala un miglioramento della domanda di lavoro delle imprese pisane per i mesi di estivi e autunnali che lascia intravedere ulteriori segnali di recupero.

Il credito è in crescita

Le accresciute esigenze finanziarie, connesse col calo delle vendite, hanno causato un aumento della domanda di finanziamento, soddisfatta soprattutto attraverso misure di sostegno pubblico. A giugno 2021 i prestiti concessi al sistema imprenditoriale pisano segnano un +6,7% rispetto al giugno 2020. Ancora rimarchevole tuttavia la differenza tra i prestiti concessi alle medio-grandi imprese (+8,1%) rispetto alle micro-imprese familiari (-0,2%).

Europa: la nuova programmazione 2021-27 e le risorse per la ripartenza

La programmazione europea definita dal Consiglio europeo per il periodo 2021-2027 prevede un budget di 1.824,3 miliardi di euro, di cui:

- 1.074,3 miliardi sono destinati al Quadro Finanziario Pluriennale
- 750 miliardi al nuovo strumento Next Generation EU

L'agenda strategica 2021-2027 si propone di rispondere a sfide attuali e future e di conseguire le sue priorità politiche, tra cui:

- ✓ proteggere i cittadini e le libertà
- ✓ sviluppare una base economica forte e vivace
- ✓ costruire un'Europa verde, equa, sociale e a impatto climatico zero
- ✓ promuovere gli interessi e i valori europei sulla scena mondiale

Inoltre, agli obiettivi generale del Quadro Finanziario Pluriennale si sono aggiunti gli obiettivi per una ripresa verde, digitale e resiliente dell'economia, fissati dal Green Deal europeo e dal

nuovo strumento denominato Next Generation EU, strategia utilizzata nel triennio 2021-2023 in risposta alle conseguenze socioeconomiche della pandemia di COVID-19.

Il Quadro Finanziario Pluriennale 2021-27 consentirà all'Unione europea di realizzare i suoi obiettivi a lungo termine e di preservare la piena capacità del piano per la ripresa.

Il programma Next Generation EU, è uno strumento temporaneo adottato nel contesto dell'emergenza sanitaria Coronavirus, per favorire la ripresa e fornire all'Unione i mezzi necessari per sostenere le imprese in difficoltà.

La Commissione sarà autorizzata a contrarre prestiti, per conto dell'Unione, sui mercati dei capitali che verranno utilizzati per prestiti back-to-back e per spese effettuate attraverso i programmi del Quadro finanziario pluriennale.

I prestiti, in capitale e interessi, del nuovo strumento finanziario saranno rimborsati dall'Unione entro il 31 dicembre 2058.

In questo contesto si inserisce il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) #Next Generation Italia, denominato **Italia Domani**. Questo strumento definisce gli obiettivi, le riforme e gli investimenti che l'Italia intende realizzare grazie all'utilizzo dei fondi europei di Next Generation EU, per attenuare l'impatto economico e sociale della pandemia e rendere l'Italia un Paese più equo, verde e inclusivo, con un'economia più competitiva, dinamica e innovativa.

Come si legge nelle premesse del documento: << È un **Piano di Ripresa**, perché intende fronteggiare l'impatto economico e sociale della crisi pandemica, a partire dalle lezioni apprese in alcuni dei mesi più difficili della storia repubblicana. La ripresa italiana non dovrà riportarci al "tempo di prima". Dovrà costruire un'Italia nuova, cogliendo le opportunità connesse alla transizione ecologica e digitale. Dovrà liberare il potenziale di crescita dell'economia, incrementare la produttività, creare nuova occupazione e migliorare la qualità del lavoro e dei servizi di cittadinanza, a partire dalla salute e dall'istruzione.

È un **Piano di Resilienza**, perché la pandemia e l'emergenza ecologica pongono al centro della nostra attenzione gli eventi estremi del presente e del futuro. La resilienza è la preparazione ad affrontarli, da parte dello Stato, delle imprese e di tutti gli attori sociali. È l'adattamento richiesto alle nostre filiere produttive all'interno dei cambiamenti della globalizzazione e delle nuove frontiere tecnologiche. È la capacità di preparare il futuro, di governare le trasformazioni senza subirle.

È anche un **Piano di Riforma**, perché le linee di investimento sono accompagnate dall'adozione di una strategia di riforme, come elemento "abilitante" e catalizzatore, in linea con le Raccomandazioni al Paese (CSR) della Commissione europea e i Piani Nazionali di Riforma (PNR) adottati dal Governo. L'attuazione delle riforme in corso è parte integrante dell'attuazione del Piano.>>

Nell'ambito delle Riforme il PNRR prevede prioritariamente quattro ambiti: pubblica amministrazione, semplificazione della legislazione, promozione della concorrenza, **giustizia**. La riforma della giustizia, a sua volta, si snoda attraverso diversi interventi che, con riferimento al processo civile, interessano anche gli strumenti di **Alternative Dispute Resolution**. La mediazione, così come la negoziazione assistita e l'arbitrato, è consacrata dal PNRR a elemento essenziale "per garantire una maggiore efficienza della giustizia civile". Per tale ragione, il piano nazionale di ripresa e resilienza pone l'accento sulla necessità di accentuare il ricorso a tutti gli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie, che, permettendo di esercitare una "giustizia preventiva e consensuale", rappresentano un tassello fondamentale per contenere l'esplosione del contenzioso presso gli uffici giudiziari. A Settembre 2022 dovrebbero essere approvate le leggi delega e i decreti attuativi che daranno attuazione della riforma della mediazione e delle altre ADR.

L'azione di rilancio del Paese delineata dal Piano è guidata da obiettivi di policy e interventi connessi a tre assi strategici: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale. Il PNRR, poi, attraverso un approccio integrato e orizzontale, persegue tre priorità trasversali: Donne, Giovani, Sud.

Di seguito una rappresentazione grafica contenuta nel Piano stesso sull'allocatione delle risorse RRF (Recovery and Resilience Facility) ad assi strategici (percentuale su totale RRF).



Il PNRR si articola in 6 Missioni, che a loro volta raggruppano 16 Componenti funzionali a realizzare gli obiettivi economico-sociali definiti nella strategia del Governo. Le Componenti si articolano in 47 Linee di intervento per progetti omogenei e coerenti.

I singoli Progetti di investimento sono stati selezionati secondo criteri volti a concentrare gli interventi su quelli trasformativi, a maggiore impatto sull'economia e sul lavoro.

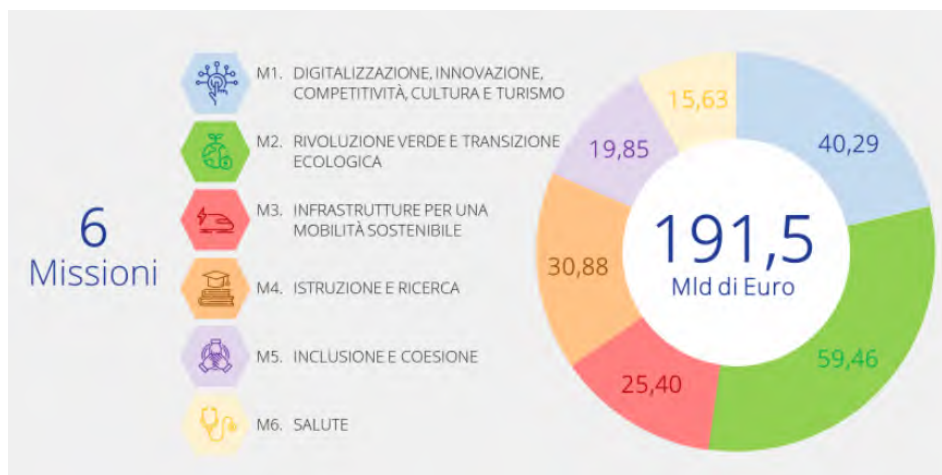
Per ogni Missione, il PNRR indica le riforme necessarie a una più efficace realizzazione, collegate all'attuazione di una o più Componenti.

Le sei Missioni del PNRR rappresentano aree "tematiche" strutturali di intervento:

1. Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura, Rivoluzione verde e transizione ecologica; Infrastrutture per una mobilità sostenibile; Istruzione e ricerca; Inclusione e coesione; Salute.

	Missione 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo
<p>Sostiene la transizione digitale del Paese, nella modernizzazione della pubblica amministrazione, nelle infrastrutture di comunicazione e nel sistema produttivo. Ha l'obiettivo di garantire la copertura di tutto il territorio con reti a banda ultra-larga, migliorare la competitività delle filiere industriali; agevolare l'internazionalizzazione delle imprese. Investe inoltre sul rilancio di due settori che caratterizzano l'Italia: il turismo e la cultura.</p>	
	Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica
<p>È volta a realizzare la transizione verde ed ecologica della società e dell'economia per rendere il sistema sostenibile e garantire la sua competitività. Comprende interventi per l'agricoltura sostenibile e per migliorare la capacità di gestione dei rifiuti; programmi di investimento e ricerca per le fonti di energia rinnovabili; investimenti per lo sviluppo delle principali filiere industriali della transizione ecologica e la mobilità sostenibile. Prevede inoltre azioni per l'efficientamento del patrimonio immobiliare pubblico e privato; e iniziative per il contrasto al dissesto idrogeologico, per salvaguardare e promuovere la biodiversità del territorio, e per garantire la sicurezza dell'approvvigionamento e la gestione sostenibile ed efficiente delle risorse idriche.</p>	
	Missione 3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile
<p>Si pone l'obiettivo di rafforzare ed estendere l'alta velocità ferroviaria nazionale e potenziare la rete ferroviaria regionale, con una particolare attenzione al Mezzogiorno. Potenzia i servizi di trasporto merci secondo una logica intermodale in relazione al sistema degli aeroporti. Promuove l'ottimizzazione e la digitalizzazione del traffico aereo. Punta a garantire l'interoperabilità della piattaforma logistica nazionale (PNL) per la rete dei porti.</p>	
	Missione 4: Istruzione e ricerca
<p>Punta a colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative, dell'offerta di servizi di istruzione nel nostro Paese, in tutto il ciclo formativo. Prevede l'aumento dell'offerta di posti negli asili nido, favorisce l'accesso all'università, rafforza gli strumenti di orientamento e riforma il reclutamento e la formazione degli insegnanti. Include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita.</p>	
	Missione 5: Coesione e inclusione
<p>Investe nelle infrastrutture sociali, rafforza le politiche attive del lavoro e sostiene il sistema duale e l'imprenditoria femminile. Migliora il sistema di protezione per le situazioni di fragilità sociale ed economica, per le famiglie, per la genitorialità. Promuove inoltre il ruolo dello sport come fattore di inclusione. Un'attenzione specifica è riservata alla coesione territoriale, col rafforzamento delle Zone Economiche Speciali e la Strategia nazionale delle aree interne. Potenzia il Servizio Civile Universale e promuove il ruolo del terzo settore nelle politiche pubbliche.</p>	
	Missione 6: Salute
<p>È focalizzata su due obiettivi: il rafforzamento della prevenzione e dell'assistenza sul territorio, con l'integrazione tra servizi sanitari e sociali, e l'ammodernamento delle dotazioni tecnologiche del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). Potenzia il Fascicolo Sanitario Elettronico e lo sviluppo della telemedicina. Sostiene le competenze tecniche, digitali e manageriali del personale del sistema sanitario, oltre a promuovere la ricerca scientifica in ambito biomedico e sanitario.</p>	

La tavola che segue riportata espone le risorse assegnate a missioni e componenti del PNRR. A tali risorse, si aggiungono quelle rese disponibili dal REACT-EU che, come previsto



dalla normativa UE, vengono spese negli anni 2021-2023 nonché quelle derivanti dalla programmazione nazionale aggiuntiva.

TAVOLA 1.1: COMPOSIZIONE DEL PNRR PER MISSIONI E COMPONENTI (MILIARDI DI EURO)

 M1. DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M1C1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	9,72	0,00	1,40	11,12
M1C2 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ NEL SISTEMA PRODUTTIVO	23,89	0,80	5,88	80,57
M1C3 - TURISMO E CULTURA 4.0	6,68	0,00	1,45	8,13
Totale Missione 1	40,29	0,80	8,73	49,82
 M2. RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M2C1 - AGRICOLTURA SOSTENIBILE ED ECONOMIA CIRCOLARE	5,27	0,50	1,20	6,97
M2C2 - TRANSIZIONE ENERGETICA E MOBILITÀ SOSTENIBILE	23,78	0,18	1,40	25,36
M2C3 - EFFICIENZA ENERGETICA E RIQUALIFICAZIONE DEGLI EDIFICI	15,36	0,32	6,56	22,24
M2C4 - TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	15,05	0,31	0,00	15,36
Totale Missione 2	59,46	1,31	9,16	69,93
 M3. INFRASTRUTTURE PER UNA MOBILITÀ SOSTENIBILE	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M3C1 - RETE FERROVIARIA AD ALTA VELOCITÀ/CAPACITÀ E STRADE SICURE	24,77	0,00	3,20	27,97
M3C2 - INTERMODALITÀ E LOGISTICA INTEGRATA	0,63	0,00	2,86	3,49
Totale Missione 3	25,40	0,00	6,06	31,46
 M4. ISTRUZIONE E RICERCA	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M4C1 - POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	19,44	1,45	0,00	20,89
M4C2 - DALLA RICERCA ALL'IMPRESA	11,44	0,48	1,00	12,92
Totale Missione 4	30,88	1,93	1,00	33,81
 M5. INCLUSIONE E COESIONE	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M5C1 - POLITICHE PER IL LAVORO	6,66	5,97	0,00	12,63
M5C2 - INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	11,22	1,28	0,34	12,84
M5C3 - INTERVENTI SPECIALI PER LA COESIONE TERRITORIALE	1,98	0,00	2,43	4,41
Totale Missione 5	19,86	7,25	2,77	29,88
 M6. SALUTE	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M6C1 - RETI DI PROSSIMITÀ, STRUTTURE E TELEMEDICINA PER L'ASSISTENZA SANITARIA TERRITORIALE	7,00	1,50	0,50	9,00
M6C2 - INNOVAZIONE, RICERCA E DIGITALIZZAZIONE DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE	8,63	0,21	2,39	11,23
Totale Missione 6	15,63	1,71	2,89	20,23
TOTALE	191,5	13,0	30,6	235,1

I totali potrebbero non coincidere a causa degli arrotondamenti.

La Programmazione regionale: il DEF 2022

Il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEF 2022), approvato dal Consiglio Regionale lo scorso 27 luglio 2021, quale atto di indirizzo programmatico economico e finanziario dell'attività di governo della Regione per l'anno successivo, si compone di tre sezioni: 1. Il quadro finanziario regionale, 2. La manovra per il 2022. 3. Modifiche al Piano di razionalizzazione delle

società partecipate di cui alla Nota di aggiornamento al DEFR 2021 (Deliberazione Consiglio regionale n. 78/2020).

Il quadro programmatico di finanza pubblica della Regione Toscana si basa su tre principali aree di intervento:

- Il PNRR che può contare su un ammontare di risorse complessive pari a 191,5 miliardi (di cui 122,6 in prestiti e 68,9 miliardi di convenzioni); esso, oltre ad un consistente piano di investimenti, prevede progetti di riforma della PA (giustizia, semplificazione della legislazione e promozione della concorrenza). L'attuazione del piano interesserà inevitabilmente gli enti territoriali, Regioni in primis, sia in maniera diretta - in termini di gestione degli interventi o coinvolgimento nella gestione degli stessi - che indiretta, in ragione delle ricadute che, data la sua natura sistemica, il piano produrrà anche sugli interventi la cui attuazione concreta spetti ad altri livelli istituzionali;
- un nuovo pacchetto di misure di sostegno e rilancio (grazie al nuovo scostamento di circa 40 miliardi di euro – ulteriore rispetto ai circa 32 miliardi del primo decreto) predisposto al fine di integrare il forte stimolo al rilancio fornito dal PNRR;
- l'introduzione di modifiche al sentiero di rientro dell'indebitamento netto della PA, rinviando - in relazione alla più lunga durata della crisi pandemica rispetto a quanto ipotizzato nella NADEF 2020 - l'obiettivo del 3,0% di deficit al 2025 (3,4 nel 2024).

Il successivo percorso di avvicinamento all'OMT dovrebbe riportare il rapporto fra debito lordo della PA e PIL verso i livelli pre-crisi (134,6%) per la fine del decennio e saranno, allo scopo, necessari risparmi di spesa e aumenti delle entrate da precisare nella Legge di Bilancio per il 2022, a patto che appaia solida la prospettiva di uscita dalla pandemia.

IL CONTESTO ORGANIZZATIVO: PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

Le risorse umane

Da anni la Camera di Commercio di Pisa, in considerazione delle profonde mutazioni che hanno investito in questi ultimi anni il sistema camerale, tra cui si ricorda la ridefinizione delle funzioni camerali ad opera del D.Lgs. 219/2016 ed avendo ben presente il carattere di centralità rivestito dalle risorse umane in questi processi di cambiamento, porta avanti un programma di aggiornamento per la valorizzazione delle professionalità esistenti che costituiscono il valore principale della Camera e sul quale si fonda l'attuazione di qualsivoglia strategia di riorganizzazione volta allo sviluppo.

Si rappresenta che anche ad inizio del 2021 è stata attuata una nuova riorganizzazione dell'Ente che ha riguardato esclusivamente l'articolazione degli uffici, finalizzata a perseguire una sempre maggiore razionalizzazione delle risorse disponibili, dopo quella attuata nel 2020 che aveva riguardato anche la macrostruttura.

Nell'ambito del programma di formazione attuato nel 2021, la formazione specialistica ha rivestito una notevole importanza anche in termini di tipologia di interventi formativi attuati che hanno riguardato sia la riconversione delle professionalità per quei dipendenti che sono stati oggetto di cambiamento di competenze- prevedendo piani formativi ad hoc (è stato il caso per esempio di un percorso formativo di 47 giornate che ha interessato una unità di personale di recente inserimento all'Ufficio regolazione del mercato di abilitazione alla figura di Ispettore Metrico) - che il potenziamento delle professionalità esistenti (è il caso di un Executive Master in Management dello Sviluppo Turistico Territoriale organizzato Fondazione Campus, in collaborazione con Touring Club Italiano, della durata complessiva di 140 ore, frequentato dalla Responsabile del Servizio per la competitività delle imprese e dei territori, che gestisce i progetti di promozione dei prodotti turistici di interesse del territorio, primo tra tutti Terre di Pisa).

Altri interventi più mirati hanno riguardato sia aggiornamenti sulla formazione specialistica tramite specifici momenti formativi realizzati sulla base di esigenze formative manifestatesi nel corso dell'anno che la prosecuzione del supporto allo smart working già avviato nello scorso anno. La formazione, stante il permanere della situazione di emergenza sanitaria, è stata attuata, in misura esclusiva, avvalendosi delle modalità di formazione a distanza e delle webinar. E' stato inoltre confermato, con tale modalità di formazione a distanza, anche il Piano di sviluppo e potenziamento delle professionalità camerali predisposto da Unioncamere nazionale, con i suoi percorsi formativi volti a supportare e migliorare le attività delineate dal

decreto legislativo n. 219/2016.

A causa del protrarsi dell'emergenza sanitaria anche nel 2021 le amministrazioni hanno dovuto adottare il lavoro da remoto per la maggior parte del personale. L'Ente camerale dal canto suo ha adottato ordini di servizio finalizzati ad assicurare il buon andamento dell'organizzazione e la rispondenza alle richieste dell'utenza, salvaguardando al contempo la salute dei lavoratori, con i quali sono state impartite, seguendo il succedersi dei vari provvedimenti normativi, le disposizioni organizzative sull'apertura al pubblico degli uffici e sul fabbisogno di personale.

Un passo verso il ritorno alla normalità si è avuto recentemente con il DPCM del 23 settembre u.s. con cui si è disposto che dal 15 ottobre p.v. la modalità ordinaria di prestazione dell'attività lavorativa è tornata ad essere quella in presenza e con il D.M. 8 ottobre 2021, con il quale vengono definite le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni da adottare, a decorrere dalla stessa data, nel rispetto delle vigenti misure di contrasto al fenomeno epidemiologico disposte dalle competenti autorità, secondo cui le amministrazioni organizzano le attività dei propri uffici prevenendo il rientro in presenza di tutto il personale. Anche in questo caso l'Ente ha adottato una specifica disposizione di servizio che definisce delle nuove misure organizzative finalizzate al rientro in presenza dei lavoratori della Camera di Commercio di Pisa, stante la sussistenza delle condizioni di operatività, considerata anche la progressiva ripresa delle attività economiche, e delle condizionalità richiamate dal decreto e al contempo l'insussistenza di accumuli di arretrato.

Con riferimento alla consistenza del personale attualmente in servizio, di seguito sono illustrati i caratteri distintivi di tipo quantitativo del personale attualmente in servizio

	Posti coperti al 31 dicembre 2021
Dirigenti * (di cui 1 con incarico di SG)	2
D	11
C	24
B	7
A	2
totale	46

Il dato attuale mostra come il personale in servizio nell'Ente risulti ridotto ai minimi termini, anche rispetto a quanto era richiesto, ai sensi del D.Lgs. 219/2016, dal piano di razionalizzazione di cui al D.M. 8.8.2017 che prevedeva in 57 unità l'organico al 31/12/2019. A fine anno saranno 4 le unità cessate nel 2021 di cui una purtroppo per decesso. Si rileva, inoltre, che ulteriori 2 unità sono rispettivamente uno in distacco sindacale non retribuito e uno in comando obbligatorio presso il MISE, quindi il personale assunto a tempo indeterminato effettivamente in servizio scende a 44 unità. Nei primi due mesi dell'anno prossimo ci sarà l'ulteriore pensionamento di una unità di C e di una di B, mentre permangono situazioni di assenze

lunghe per gravi patologie. Si segnala al contempo una unità di B in comando dalla Camera di commercio della Maremma e del Tirreno, che opera allo sportello polifunzionale della Camera per il rilascio di smart card e strumenti di firma digitale; tale posizione, attivata nel 2019 a seguito di delibera di Giunta avente ad oggetto la Ricognizione del fabbisogno di personale, per far fronte al fabbisogno di personale, è stata ulteriormente prorogata quest'anno per ulteriori 12 mesi, mentre non ha avuto buon fine la manifestazione di interesse avviata nel mese di maggio per il comando di n. 4 posizioni di lavoro (1B, 2C e 1D) provenienti esclusivamente da Camere di Commercio, al fine di acquisire la disponibilità di unità di personale formato e prontamente inseribile nei processi dell'Ente.

Ancora oggi vigono per la nostra Camera i vincoli disposti dal D.Lgs. n. 219 del 25/11/2016 che, all' art 3, comma 9, recita "Fino al completamento delle procedure di mobilità di cui al presente articolo, alle camere di commercio è in ogni caso vietata, a pena di nullità, l'assunzione o l'impiego di nuovo personale o il conferimento di incarichi, a qualunque titolo e con qualsiasi tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione."

Merita precisare che il personale presso la Camera di Commercio è nella sua totalità impiegato in rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato, avendo da tempo razionalizzato i costi ed eliminato da molti anni il ricorso al lavoro flessibile.

Con riferimento al personale dipendente, si rileva che un punto di forza dell'Ente sta nella sua elevata scolarizzazione: circa l'80% del personale è in possesso di almeno un titolo di istruzione superiore e ciò contribuisce a costituire una base molto solida per un percorso di sviluppo professionale in linea con le sfide della digitalizzazione.

Le partecipazioni in società, enti di diritto privato e fondazioni

La politica delle partecipazioni ha rappresentato fino ad oggi, per la Camera di Commercio di Pisa, uno strumento ed un'opportunità con valenza strategica determinante per lo sviluppo del territorio e per il potenziamento dei servizi offerti al tessuto economico-produttivo.

La Camera di Commercio di Pisa ha svolto la propria funzione di sostegno alla crescita dell'economia locale, non solo attraverso iniziative e progetti specifici di intervento diretto o mediante la propria Azienda Speciale, oggi conferita nella Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo sviluppo imprenditoriale ISI, ma anche mediante la promozione, gestione e partecipazione di strutture ed infrastrutture (locali, regionali e nazionali) di interesse economico generale, in settori ritenuti di rilevanza strategica per lo sviluppo del territorio: dalla tutela e valorizzazione delle produzioni locali alla diffusione dell'innovazione tecnologica e alla formazione imprenditoriale, fino alle infrastrutture di trasporto e mobilità – la cui disponibilità,

qualità e funzionalità costituiscono un fattore decisivo per la modernizzazione e lo sviluppo della provincia.

Il susseguirsi di interventi legislativi in materia di razionalizzazione delle partecipazioni detenute dalla Pubblica Amministrazione (Legge n. 244/2007, art. 3 commi 27, 28 e 29 e 147/2013, art. 1 comma 569, L. 190/2014, art. 1 comma 612), in ultimo il D.Lgs. 175/2016 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, come modificato dal D.Lgs. 100/2017, hanno richiesto un’attenta ricognizione delle partecipazioni detenute al fine di snellire il novero delle società partecipate, direttamente ed indirettamente, che hanno portato a deliberare la messa in liquidazione o la vendita di alcune di esse.

In ottemperanza a quanto disposto dall’art. 20 del D.Lgs. 175/2016, con delibera del Commissario Straordinario n. 5/2021, è stato adottato il provvedimento di razionalizzazione periodica delle partecipazioni con il quale, oltre a prendere atto dello stato di liquidazione di alcune partecipate, sono stati previsti i seguenti interventi:

- la prosecuzione del piano di risanamento dell’Interporto Vespucci
- l’adozione di misure di razionalizzazione per la SSIP srl tese a riportare in equilibrio la struttura costi ricavi

L’unica società partecipata interessata da procedure di liquidazione ad oggi è UTC Immobiliare e servizi s.c.r.l.

Il portafoglio di partecipazioni al netto di quanto sopra si compone oggi essenzialmente di società di sistema organizzate secondo il modello *dell’inhouse providing* (8 in totale), oltre alla holding operativa del sistema camerale, società che operano nelle infrastrutture (3), la Stazione sperimentale delle pelli e delle materie concianti SSIP s.r.l. costituita tra le Camere di Pisa, Vicenza e Napoli per l’esercizio delle funzioni demandate loro dalla legge della soppressa Stazione Sperimentale, la Centrale di committenza regionale per l’acquisto di energia.

Per l’effetto dell’entrata in vigore del testo unico in materia di società partecipate la Camera ha dovuto cessare l’operatività del Fondo Rotativo per le imprese innovative (partecipazioni temporanee di 3-5 anni effettuate nell’ambito degli interventi di promozione delle imprese innovative) ed esercitare le opzioni di vendita nelle società partecipate. Residuano in portafoglio 2 partecipazioni per le quali, vista l’inadempienza dei soci, sono in corso davanti al Giudice i procedimenti per la coattiva cessione delle quote.

Alle partecipazioni societarie si aggiungono:

1) le partecipazioni negli Enti di diritto privato:

- Fondazione di partecipazione per l’innovazione e lo Sviluppo imprenditoriale.
- Associazione Nazionale Piante e Fiori d’Italia, in liquidazione da luglio 2018.

2) quelle negli Enti pubblici vigilati

- Unioncamere
- Unioncamere Toscana
- Istituzione dei Cavalieri di Santo Stefano

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa delle partecipazioni detenute (escluso società del Fondo Rotativo e UTC Immobiliare e Servizi in liquidazione) con i valori contabili relativi al Bilancio d'esercizio 2020.

Denominazione Società	Capitale (sottoscritto) della società al 31/12/2020	% partecipaz.n e della Camera al 31/12/2020	Valore nominale al 31/12/2020	Valore contabile al 31/12/2020
B.M.T.I. BORSA MERCI TELEMATICA ITALIANA S.C.P.A.	2.387.372	0,05	1.198	1.198
DINTEC S.C.A R.L.	551.473,00	1,89	10.421	6.830
ECOCERVED S.C.R.L.	2.500.000,00	1,31	32.683	32.738
IC OUTSOURCING S.R.L.	372.000,00	0,01	56	56
INFOCAMERE S.C.P.A.	17.670.000,00	0,02	4.343	6.426
PROMOS ITALIA	2.000.000,00	1,00	20.000	20.000
TECNOSERVICECAMERE S.C.P.A.	1.318.941,00	0,03	348	639
SISTEMA CAMERALE SERVIZI S.R.L.	4.009.935,00	0,19	7.632	12.480
TECNO HOLDING S.P.A.	25.000.000,00	0,06	15.243	56.122
INTERPORTO TOSCANO "A. VESPUCCI" S.P.A.	22.458.263	2,04	595.478,38	489.675
TOSCANA AEROPORTI S.P.A.	30.709.744	4,17	1.279.905	€ 2.153.847
SOCIETA' AUTOSTRADALE LIGURE TOSCANA S.P.A.	160.300.938	0,03	53.600	144.381
SOCIETA' CONSORTILE ENERGIA TOSCANA S.C.AR.L.	92.640	0,05	€ 56	€ 56
STAZIONE SPERIMENTALE DELLE PELLI E DELLE MATERIE CONCIANTI SRL	9.690.240	33,33%	3.230.080	3.846.109

Per quanto riguarda UTC Immobiliare e Servizi s.r.l. società partecipata dal sistema camerale toscano posta in scioglimento e liquidazione con delibera del 31.05.2017 il valore contabile della partecipazione è pari a € 0.

Fondazione di Partecipazione per l'Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale

Un'annotazione a parte merita la Fondazione di partecipazione ISI, costituita nel 2016 per iniziativa della Camera di Commercio di Pisa, socio fondatore e promotore. La Fondazione è iscritta al Registro delle persone giuridiche private tenute dalla Regione

Toscana e persegue i suoi scopi in ambito regionale.

La Fondazione è stata istituita al fine di perseguire finalità generali di pubblica utilità per il sostegno della competitività delle imprese nei processi di innovazione, di crescita imprenditoriale e del capitale umano, anche ricercando sinergie con le Università, i centri di ricerca, i poli tecnologici e i laboratori di innovazione.

La Fondazione promuove processi di innovazione formali e informali, la creazione e lo sviluppo di imprese innovative, sostiene lo sviluppo di progetti fortemente innovativi nelle imprese esistenti, promuove e gestisce strumenti di finanza innovativa a sostegno dei processi di innovazione e dello start up di micro, piccole e medie imprese (MPMI) ad alto potenziale di crescita. Partner qualificato della Camera di Commercio di Pisa, opera da anni con tutto il sistema camerale toscano sui temi di punta dell'orientamento al lavoro dei giovani e sulla circular economy.

La struttura tecnologica a supporto della nuova era digitale

L'attuale infrastruttura tecnologica ICT della Camera di Commercio di Pisa è adeguata e rispondente alle più avanzate esigenze sia dell'utenza esterna che interna.

La Sede di Pisa e la sede distaccata di Santa Croce Sull'Arno sono collegate, in maniera autonoma, alla sede operativa di InfoCamere ScpA a Padova in Corso Stati Uniti n. 14, tramite una connessione ad alta affidabilità, garantendo costantemente la Business Continuity.

L'infrastruttura client-server è in hosting con Infocamere attraverso servizi IaaS certificati AGID con server primario presso i data center di Padova, replicato sui data center di Milano.

Per garantire la piena operatività dei colleghi in smart working sono state attivate 50 Virtual Private Network (VPN), che hanno permesso l'accesso ai server e quindi a tutti gli applicativi camerali in totale sicurezza.

Tali software blindano la connessione verso i server aziendali rendendo impossibili eventuali tentativi di intrusioni non autorizzate; tale infrastruttura garantisce al personale l'utilizzo di tutti gli strumenti e le risorse utilizzate in ufficio.

Terminata l'emergenza pandemica e nell'ottica della flessibilità in vista anche di una potenziale continuità del lavoro agile, l'Ente ha abbandonato la formula del BYOD (utilizzo per fini lavorativi dei device personali), aumentando il livello di sicurezza ed efficienza informatica fornendo, in comodato a tutti i dipendenti, un laptop altamente performante configurato e blindato da eventuali attacchi informatici e malware in genere; tali pc portatili, oltre ad avere integrati webcam, microfoni e casse per rendere più agevole le riunioni da remoto, sono dotati di docking station stabilmente presenti presso i singoli uffici dei dipendenti e configurate in dominio per

consentire al portatile di collegarsi immediatamente tramite un'unica connessione USB-C: all'infrastruttura IT della Camera, al monitor, tastiera, mouse e stampante dell'ufficio del dipendente; i laptop quindi hanno sostituito i computer desk poco flessibili, anche in vista del lavoro agile, ed obsoleti. In totale sono stati distribuiti n. 34 PC portatili (in sostituzione anche dei device personali usati in fase emergenziale).

Grazie alla tecnologia VOIP, di cui la Camera di Commercio è dotata dal 2015, è possibile garantire la continuità della comunicazione tra l'utente e la Camera; con l'utilizzo di un software installato su ogni PC e con una specifica configurazione sul centralino, è possibile quindi simulare su ogni PC il telefono d'ufficio rendendo invisibile all'utente l'attività in smart working e garantendo la raggiungibilità di tutti i servizi camerale in qualsiasi scenario.

Attualmente la continuità operativa dell'infrastruttura ed il supporto ai dipendenti in Smart Working è garantita da un Help Desk composto esclusivamente da personale camerale, attraverso assistenza remota con software Anydesk ed anche con numeri di telefono fissi e mobili, caselle di posta e canale WhatsApp dedicati. Al fine di ottimizzare i tempi di risposta e di razionalizzare i tempi aziendali, anche dopo l'emergenza sanitaria, l'assistenza informatica viene espletata prevalentemente da remoto anche per i pc fisicamente presenti presso la sede.

La connessione alla rete WAN (Internet) è garantita da InfoCamere, attraverso un Server Proxy che unitamente ad un Firewall gestisce il traffico Internet in entrata ed in uscita garantendo la massima protezione della rete LAN della Camera dagli attacchi informatici esterni.

La Sede di Pisa ha una connessione ad Internet di tipo FTTH a 100 Mbps e di una connessione FTTH di backup a 20Mbps.

In accordo con quanto indicato nelle linee guida del Codice dell'Amministrazione Digitale, la CCIAA è dotata di un sistema di UPS (gruppi di continuità). Periodicamente sono eseguiti alcuni "stress test" per valutare la capacità e l'affidabilità dell'infrastruttura.

Nel rappresentare un punto di riferimento tecnologico ed innovativo per le imprese del territorio, l'Ente può considerarsi in uno stato operativo di "Beta Permanente", sempre in linea con i nuovi e rapidi sviluppi tecnologici. Nello specifico, per la sua peculiarità, il centro congressi MACC può essere considerato un laboratorio tecnologico operativo in costante crescita, nonostante il blocco delle attività congressuali derivato dalle disposizioni anti contagio.

Il salone Ricci e la Sala Polifunzionale sono tecnologicamente adeguati alle attuali richieste del mercato dei servizi congressuali: dispongono di una infrastruttura Audio/Video in grado di gestire in alta qualità la trasmissione in streaming di qualsiasi evento presente in sala su qualsiasi piattaforma.

Inoltre, con la totale gestione remota dell'audio, video, luci e riscaldamento/raffrescamento delle sale, attraverso l'utilizzo tablet dedicato, si riduce al minimo

la mobilità dei service in sala garantendo il necessario social distancing.

La Camera di Commercio di Pisa dispone di un proprio sito web (www.pi.camcom.it) in hosting presso Sistemi Informativi srl – Liberologico - di Pisa e di una rete intranet per la condivisione di informazioni e programmi nell'ambito della struttura.

Inoltre nell'ottica della gestione flessibile e remotizzata dell'infrastruttura ICT anche la sede distaccata di Santa Croce sull'Arno è stata dotata di tecnologia VoIP ed il flusso telefonico di tale sede viene gestito, da personale interno, attraverso il centralino installato presso la sede principale di Pisa; inoltre, per maggiore possibilità di controllo e gestione dell'utenza, anche la sede distaccata di Santa Croce sull'Arno, è stata dotata di un Videocitotелефono VoIP, il cui video è agevolmente visibile oltre che dal personale presente in sede, anche da remoto sia dalla sede di Pisa che da personale in smart working; anche tale device è gestito da remoto dalla sede di Pisa.

Quanto sopra indicato, è stato completato con un sistema di videosorveglianza ed allarme anti-intrusione interno la cui infrastruttura è completamente remotizzata e nel contempo integrata con l'infrastruttura IT preesistente; i sistemi di sicurezza sono collegati all'esterno ad una società di vigilanza notturna.

A completare il ruolo di “Innovator” del territorio, la Camera di Commercio, in collaborazione con la 22HBG, ha installato presso l'ingresso della Camera un dispositivo di accoglienza/portineria virtuale basata su sistemi di AI attraverso un'interfaccia multimodale (grafico-conversazionale) con tecnologia Amazon/Alexa, la skill creata, battezzata con il nome di WelCam, è stata installata su dispositivo Amazon EcoShow 11” .

Tale device ha il compito di fornire indicazioni all'utenza in visita presso gli uffici della Camera. Attraverso l'interazione vocale, WelCam fornisce indicazioni sulle competenze dei vari uffici, in base alle richieste dell'utente, e mostra loro l'esatta ubicazione dell'ufficio di pertinenza mostrando una piantina della Camera che potrà essere acquisita dall'utente sul proprio smartphone attraverso un QR Code.

La naturale evoluzione del prototipo WelCam, realizzato nel 2020, nell'ottica dello stimolo fornito dalle indicazioni contenute nel Libro Bianco sull'Intelligenza Artificiale, realizzato dall'Agenzia per l'Italia Digitale, ha portato la Camera di Commercio di Pisa a lavorare su una prima versione di una Skill Alexa ed Action Google da distribuire sui repository pubblici di Google ed Amazon ed utilizzabili con tutti gli smart speaker, smart display e smartphone Android. La versione beta, verrà rilasciata entro la fine del 2021.

Il compito della skill/action sarà duplice:

- fornirà agli utenti, collegati attraverso il loro device, informazioni sulle procedure, adempimenti e servizi forniti dalla Camera e, quando possibile, evitare loro di recarsi fisicamente presso gli uffici; inoltre l'applicazione rappresenterà un canale costantemente aperto tra la Camera

e l'utenza per fornire loro immediatamente news sulle iniziative ed attività svolte.

- Sarà un sistema di prenotazione degli appuntamenti presso gli uffici della Camera (nella versione beta sarà attivo solo lo sportello polifunzionale, successivamente verrà esteso a tutti gli uffici aperti al pubblico). L'interazione della prenotazione sarà principalmente di tipo vocale; al termine della procedura, interamente automatizzata, il sistema confermerà all'utente ed all'operatore della Camera l'avvenuta prenotazione attraverso email

Affiancato al sistema di prenotazione di tipo vocale basato su IA, verrà realizzata una "classica" pagina web dedicata che, attraverso un wizard, accompagnerà l'utente nei vari step per prenotare appuntamenti; tale sistema sarà sincronizzato con le prenotazioni eseguite attraverso il modulo IA.

La Camera di Commercio sarà quindi precursore nell'utilizzo istituzionale di una tecnologia finora adottata solo per finalità ludiche; tale tecnologia aprirà, nell'ambito Pubblico, scenari che nell'arco di pochi anni cambieranno i paradigmi di fruizione dei servizi pubblici: richieste di servizi, certificazioni e pagamenti potranno essere fatti attraverso l'uso esclusivo dei comandi vocali; la modalità di comunicazione utente-PA potrà avvenire attraverso una comunicazione punto-punto in "presenza dematerializzata" (comunicazione immediata tra i device della PA e degli Utenti).

IL QUADRO ECONOMICO FINANZIARIO PER IL 2022 DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI PISA

La definizione dei programmi per il 2022, come già avvenuto negli anni scorsi, non può prescindere dalla definizione dell'entità delle risorse disponibili.

Per quanto concerne la previsione del Diritto annuale per l'anno 2022 è necessario tenere conto:

- delle disposizioni del D.L. 90/2014 ovvero del taglio del 50% della misura del diritto annuo prevista nel 2014;
- della maggiorazione del 20% approvata per il triennio 2020-2022 ai sensi dell'art. 18 comma 10 della L. 580/93 e s.m.i. per l'attuazione dei programmi relativi al Punto impresa digitale; Progetto turismo; Progetto formazione lavoro; Sostegno alle crisi di impresa; Preparazione delle PMI ad affrontare i mercati nazionali;
- della crisi economica determinata dalla pandemia tutt'ora in corso nel nostro paese e dell'andamento degli incassi del diritto annuale 2021 che si è rivelato stabile rispetto ai valori 2020.

Per la Camera di Pisa, il diritto si stimerebbe in continuità con il 2021 in circa € 4.900.000 a lordo dell'accantonamento.

La maggiorazione del 20% approvata per il triennio 2020-22, su questa ipotesi, comporterebbe circa 816.000 euro di risorse, che al netto dell'accantonamento al Fondo svalutazione crediti, genererà una capacità di spesa per Interventi Economici di circa 570.000 euro da destinare al finanziamento dei programmi e progetti, secondo la seguente ripartizione decisa dal Consiglio della Camera di Pisa:

Progetti/Programmi	Misura della maggiorazione
Progetto su Punto Impresa digitale	(maggiorazione 10%) pari a € 285.000
Progetto orientamento e formazione lavoro	(maggiorazione 3%) pari a € 85.500
Progetto Turismo	(maggiorazione 3%) pari a € 85.500
Progetto Internazionalizzazione	(maggiorazione 3%) pari a € 85.500

Progetto OCRI	(maggiorazione 1%) pari a € 28.500
---------------	------------------------------------

La seconda voce, per entità, dei proventi resta quella dei Diritti di segreteria, ormai stabilizzati dopo gli effetti della “decertificazione”. I proventi per Diritti di segreteria sono previsti, stabili rispetto al preconsuntivo 2021, nella speranza di un consolidamento della ripresa delle attività economiche per tutto il 2022.

La riforma in atto dovrebbe consentire, una volta perfezionato il decreto legislativo di inquadramento, l’emanazione del nuovo Decreto MISE che dovrebbe ridefinire la misura dei diritti sulla base dei costi standard sostenuti dalle Camere per l’erogazione dei servizi che si attende da tempo. Tuttavia, al momento non si possono fare previsioni attendibili.

Quanto alla voce Contributi e trasferimenti, in considerazione del progetto di efficientamento energetico del Palazzo Affari i cui lavori dovrebbero concludersi nel 2022, è previsto un contributo di circa 250.000 euro per l’accesso al conto termico (da riscontare su 5 anni). Inoltre, sono previsti i contributi relativi ai progetti finanziati dal fondo di perequazione e i contributi per la gestione operativa dell’Ambito TerrediPisa. Complessivamente, si è ritenuto prudente contenere l’apporto di queste risorse a circa 250.000 euro.

Circa la voce “Proventi da gestione di servizi”, resta difficile stimare i proventi da gestione sale MACC per gli effetti ancora non prevedibili della pandemia sulle attività congressuali, ma si ritiene che la campagna vaccinale consenta una ripresa significativa degli eventi ancorché a capienza limitata.

Per quanto riguarda gli introiti costituiti dagli interessi attivi, si ricorda che il regime di Tesoreria Unica ha praticamente azzerato questo provento; circa i proventi finanziari da partecipazioni strategiche, in particolare Toscana Aeroporti spa, nonostante la ripresa dei voli, le prospettive per consuntivo 2021 (risultato netto negativo al 30/06 per 13,3 milioni) fanno ritenere che non vi saranno dividendi erogati nel corso del 2022.

Circa i costi di funzionamento, nel 2022, anche in considerazione dell’ulteriore congedo per anzianità di un addetto del Registro imprese a decorrere dal mese di aprile 2022, è necessario prevedere il costo relativo all’acquisizione del servizio evasione pratiche REA, già acquisito da Infocamere nell’ultimo quadrimestre 2021. Nel corso del 2022 dovranno essere sostenuti anche gli oneri connessi alla costituzione della nuova Camera ma si ritiene che gli stessi possano essere più correttamente previsti come “costi

di impianto”, pertanto, da prevedersi quale voce del piano investimenti. Per gli altri costi non vi sono ragioni per prevedere significativi scostamenti rispetto al 2021.

Per quanto riguarda il costo degli Organi non si ravvisano ragioni per prevedere variazioni significative da considerare rispetto al 2021, considerato al Commissario Straordinario non spettano né indennità né gettoni di presenza, ma il mero rimborso delle spese. Da ricordare che resta pendente al TAR Toscana il ricorso di alcuni componenti degli Organi di Amministrazione per richiedere la dichiarazione di incostituzionalità della gratuità della prestazione.

I costi del personale subiranno un’ulteriore riduzione in conseguenza delle fuoriuscite di personale per pensionamenti, portando il personale in servizio, considerate anche le assenze lunghe e i part time, a livelli critici per la continuità aziendale. Si rende necessario, in senso contrario, prevedere gli accantonamenti per i rinnovi contrattuali 2019-2021, del comparto e della dirigenza. Complessivamente, comunque, si stima un’ulteriore di contrazione. Stante la continua riduzione del personale in servizio è presumibile prevedere un maggior ricorso all’acquisto di servizi rispetto agli ultimi anni. Si ipotizzano stabili gli oneri diversi di gestione.

Pertanto, data la struttura dei costi e dei ricavi dell’Ente, sarà possibile, anche per il 2022, destinare agli Interventi economici 1.800.000 euro, in sostanziale pareggio di bilancio, di cui 570.000 euro derivanti dalla maggiorazione del 20% del diritto annuale.

Da ricordare anche che dal 2017 le attività di innovazione e sviluppo imprenditoriale svolte dalla Fondazione di partecipazione ISI sono finanziate con risorse derivanti dallo sfruttamento del patrimonio ad essa conferito, senza contributi a carico dei promotori, ivi compresa la Camera.

Ai sensi dell’art. 2 del DPR 254/2005, Regolamento di contabilità delle Camere di Commercio, il pareggio di bilancio nel tempo, si consegue anche mediante l’utilizzo degli avanzi patrimonializzati accantonati a patrimonio negli anni precedenti.

Le risorse allocate sugli obiettivi strategici della presente Relazione di programmazione incorporano le ipotesi fin qui descritte.

I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022

Priorità 1:

Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

1. Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio, e la promozione del made in Italy.
2. *Programma sospeso a seguito D.Lgs. 219/2016 (Sostenere il credito e lo sviluppo di una cultura finanziaria nelle imprese quali leve strategiche per la competitività del sistema)*
3. Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano
4. Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio
5. Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese
6. Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture

Risultati Attesi

- Recupero della capacità di esportazione (sia in termini di apertura a nuovi mercati che di apertura ai mercati esteri da parte di nuove imprese)
- Evoluzione del tessuto economico provinciale anche mediante avvio e sviluppo start up innovative
- Superamento del gap formazione lavoro anche mediante promozione delle forme di orientamento al lavoro
- Sviluppo e attuazione agenda digitale
- Rilancio dell'attrattività turistica post pandemia
- Riaffermazione di una nuova destinazione turistica Terre di Pisa
- Recupero attività del Centro espositivo-congressuale anche mediante iniziative proprie di valorizzazione del connubio Arte-Innovazione-Impresa
- Sostegno allo sviluppo sostenibile, economia circolare e smart economy

Priorità 2:

Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica

1. Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori e delle imprese
2. Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico provinciale tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale
3. Costituzione Organismi di composizione delle crisi d'impresa (OCRI)

Risultati Attesi

- Diffusione del ricorso agli strumenti della giustizia alternativa
- Elevato livello di qualità del processo di media-conciliazione
- Sviluppo dell'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi (OCC)

- Maggiore correttezza sul mercato a seguito di una più capillare attività di vigilanza, anche in collaborazione con gli attori del sistema
- Maggiore ricorso agli strumenti di tutela industriale da parte dei soggetti della provincia di Pisa
- Avvio dell'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi di impresa (OCRI), qualora sia confermata

Priorità 3

Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto

1. Valorizzazione economica del patrimonio camerale
2. Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane
3. Continuare a creare valore aggiunto
4. Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica
5. Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

Risultati Attesi

- Semplificazione e trasparenza a favore delle imprese e degli intermediari nell'ottica di una progressiva contrazione dei costi sopportati dalle imprese
- Mantenimento degli standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza
- Mantenimento dell'elevato grado di soddisfazione dell'utenza (esterna ed interna)
- Razionalizzazione dei costi di struttura
- Ottimizzazione gestione incassi da diritto annuale
- Ricerca nuove risorse a supporto delle iniziative di promozione
- Capacità di attuazione delle strategie e dei programmi dell'Ente

La definizione e l'articolazione dei programmi strategici attraverso tutte le aree gestionali dell'ente e interessa i diversi stakeholders interni ed esterni.

Il modello di analisi sulla base del quale è stata delineata la strategia dell'ente è quello della Balanced scorecard che prende in considerazione quattro dimensioni: imprese e territorio, processi interni, crescita e apprendimento, economico finanziaria.

Come già fatto nel passato, la Camera, sulla base delle strategie delineate nel documento programmatico ha costruito, per l'anno 2021, un quadro di raccordo tra le linee strategiche e le attività corrispondenti con i programmi e le missioni stabiliti dal Ministero dello sviluppo economico a seguito del DM 27 marzo 2013.

Di seguito è rappresentata la mappa strategica 2022 della Camera di Commercio di Pisa.

<p>IMPRESA E L'AMBIENTE</p>	<p>1. Promuovere l'innovazione, lo sviluppo economico e il benessere sociale del territorio</p> <p>1.1. Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del made in Italy</p> <p>1.2. Promuovere il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano</p> <p>1.4. Promuovere la filiera turistico-commerciale e la valorizzazione integrata del territorio</p> <p>1.5. Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese</p>	<p>2. Promuovere la crescita del territorio e la competitività delle imprese</p> <p>2.1. Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori</p> <p>2.2. Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico provinciale tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale</p> <p>3. Adottare e diffondere il ruolo della Camera di Piacenza FA trasversale e efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto</p>
<p>PROCESSI INTELLI</p>		<p>3.9. Garantire il rispetto della Carta del cliente per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza.</p>
<p>GRUPPI E APPRENDIMENTO</p>		<p>3.5. Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane</p> <p>3.6. Migliorare la trasparenza nella Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-</p>
<p>ECONOMIA FINANZIARIA</p>	<p>1.6. Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno</p>	<p>3.1. Valorizzazione economica del patrimonio camerale</p> <p>3.7. Continuare a creare valore aggiunto</p>

IL QUADRO RIASSUNTIVO DELLE RISORSE 2022

LINEA STRATEGICA 1: Promuovere la competitività e lo sviluppo sostenibile del sistema economico locale

Risorse complessive 2022: € 1.541.500 I.E. + 340.000 Quote associative

Programma 1.1.

Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del made in Italy

Risorse: (Interventi economici): € 250.000,00 + 85.500 da maggiorazione D.A. per Internazionalizzazione

Programma 1.3

Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano

Risorse: (Interventi economici): € 200.000,00 + 285.000 + 85.500 da maggiorazione D.A. per PID e Orientamento al lavoro

Programma 1.4

Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio (cultura, patrimonio architettonico e artistico, enogastronomia, paesaggio)

Risorse: (Interventi economici): €350.000,00 + 85.500 da maggiorazione D.A. per turismo

Programma 1.5

Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese

Risorse: (Interventi economici): € 200.000,00

Programma 1.6

Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture

Risorse: € 340.000,00 (Quote associative)

LINEA STRATEGICA 2: Favorire la crescita responsabile delle imprese e del territorio promuovendo strumenti di tutela del mercato a garanzia della concorrenza, trasparenza e fede pubblica

Risorse 2022: € 128.500,00

Programma 2.1

Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori

Risorse: (Interventi economici): € 85.000,00 + 28.500 da maggiorazione D.A. per turismo

Programma 2.2

Garantire la trasparenza e la legalità del sistema economico provinciale tramite gli strumenti di vigilanza e controllo del mercato e di tutela della proprietà industriale

Risorse: (Interventi economici): € 15.000,00

LINEA STRATEGICA 3: Affermare e diffondere il ruolo della Camera di Pisa quale PA trasparente ed efficiente in grado di erogare servizi a valore aggiunto

Risorse 2022: € 1.070.000,00

Programma 3.1

Valorizzazione economica del patrimonio camerale

Risorse: € 2.000.000= (Investimenti, di cui 1.750.000 per il progetto di efficientamento energetico del Palaffari)

Programma 3.5

Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

Risorse: € 15.000,00= (Oneri funzionamento)

Programma 3.7

Continuare a creare valore aggiunto

Risorse € 20.000,00= (€ 10.000 Oneri funzionamento, € 10.000 investimenti)

Programma 3.8

Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica

Risorse: € 40.000,00 = (Interventi economici)

Programma 3.9

Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

Risorse: (Interventi economici): € 90.000,00

I PROGRAMMI, I RISULTATI ATTESI E LE RISORSE 2022

Programma 1.1 della CCIAA di PISA
Rafforzare la presenza sul mercato internazionale delle imprese del territorio e la promozione del Made in Italy
Descrizione
<p>La legge di riforma del sistema camerale ha delineato le funzioni promozionali relative a questa priorità della Camera come:</p> <p>Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite:</p> <ul style="list-style-type: none">- informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle PMI per la preparazione ai mercati internazionali,- collaborazione con ICE per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane,- collaborazione con SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative e per supportare lo sviluppo delle capacità di partecipazione delle PMI ai mercati globali anche sotto il profilo dei servizi finanziari. <p>In ogni caso sono escluse le attività promozionali direttamente svolte all'estero.</p> <p>Le azioni pertanto saranno concentrate su:</p> <ul style="list-style-type: none">- Potenziare la collaborazione con le strutture nazionali operanti in materia e in particolare con la partecipata Promos Italia;- Sviluppare i servizi di assistenza alle imprese tramite il potenziamento dello sportello servizi informazione e formazione per l'internazionalizzazione; per assistere le PMI italiane a sviluppare nuove iniziative all'estero, la Camera partecipa al progetto EASY Export, al fine di attivare e gestire un network di professionisti italiani all'estero da mettere a disposizione - a titolo gratuito - di imprese italiane intenzionate a sviluppare la propria presenza sui mercati;- Informare, formare le nuove imprese esportatrici al fine di facilitare l'approccio a mercati esteri (progetto SEI)- Promuovere e sostenere la partecipazione delle imprese locali ad eventi nazionali di portata internazionale (contributi per progetti di internazionalizzazione e per la partecipazione a fiere e mostre all'estero).- Incoming e press tour in vari settori <p>Le attività di promozione verso i mercati esteri svolte dalla Camera per il settore turistico saranno destinate a promuovere la nuova destinazione turistica "Terre di Pisa" verso mercati già collegati a Pisa, in sinergia con lo scalo aeroportuale pisano, senza tralasciare il rafforzamento sui mercati ormai consolidati in collaborazione con i soggetti competenti, in particolare con l'agenzia regionale Toscana Promozione Turistica.</p> <p>Al programma sono destinate parte delle risorse della maggiorazione del Diritto annuale.</p>
Progetti
<ul style="list-style-type: none">• Organizzazione e partecipazione ad iniziative di carattere internazionale in Italia• Sostenere tramite voucher la partecipazione delle imprese ad eventi di portata internazionale ed i programmi di internazionalizzazione• Servizi di supporto formativi, informativi e di accompagnamento anche in collaborazione con la

rete italiana ed estera del sistema camerale e Promos Italia srl

Risultati attesi

- ✓ Maggiore capacità di esportazione (sia in termini di apertura a nuovi mercati che di apertura ai mercati esteri) da parte di nuove imprese
- ✓ Maggiore attenzione alla ricerca di fonti di finanziamento esterne (Toscana Promozione, leggi nazionali, UE, Convenzioni, ...)
- ✓ Incremento della diffusione territoriale e settoriale dei servizi di formazione, informazione ed accompagnamento

Risorse

Totale risorse € 250.000+ 85.500 da maggiorazione D.A.

Soggetti coinvolti

Toscana Promozione turistica, Regione Toscana, Promos Italia, ICE, SACE, SIMEST, CdC, ENIT, Associazioni di categoria, Camere di commercio, Camere di Commercio Italiane all'estero, Consorzio dei calzaturieri, Consorzio conciatori, Associazione conciatori, Consorzio Picto, altri consorzi, Polo Tecnologico di Navacchio, Pont-tech, Comune di Pisa, altri Comuni

Programma 1.3 della CCIAA di Pisa

Promuovere la cultura d'impresa e l'orientamento al lavoro, il trasferimento di conoscenze, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, lo sviluppo di imprese innovative e la crescita del capitale umano

Descrizione

Il D. Lgs. 219/2016 - Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, ha confermato il ruolo centrale delle Camere di Commercio in questo ambito prevedendo tra le funzioni istituzionali l'orientamento al lavoro ed alle professioni attraverso la tenuta del Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, la collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite nei contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro, il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo i servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.

Per il 2022 le attività saranno allineate a quelle individuate a livello di sistema nazionale, tenendo conto dell'evolversi della situazione economica in relazione a quella sanitaria. Saranno realizzate azioni specifiche per la promozione dei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento, attraverso la riproposizione di eventi come ad esempio "CameraOrienta".

Dette iniziative avranno anche l'obiettivo di valorizzare il Registro per l'Alternanza Scuola Lavoro e confermarne la centralità di raccordo tra imprese e istituti scolastici per i percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento a partire dalle scuole secondarie inferiori.

La Camera di Commercio di Pisa, peraltro, attraverso la Fondazione di partecipazione per l'Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale ISI, opera già da molti in anni in stretta collaborazione con gli Istituti scolastici, offrendo i tradizionali servizi di supporto per l'avvio dei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento in uscita dalle scuole medie. Alcune di queste iniziative saranno realizzate nell'ambito del programma "Orientamento, Domanda Offerta di lavoro" a valere sul fondo di perequazione, altre ancora finanziate dalla maggiorazione del Diritto annuale, secondo le linee che saranno individuate a livello nazionale.

La provincia di Pisa può essere definita un territorio ad "alta densità" di ricerca e tecnologia per la presenza di ben 3 Università (Università degli Studi di Pisa, Scuola Superiore e di Perfezionamento Sant'Anna, Scuola Normale Superiore), centri di ricerca di livello nazionale (CNR e ITT), Poli tecnologici e incubatori, che costituiscono risorse importanti per lo sviluppo economico ed imprenditoriale. La collaborazione con questi soggetti è ormai consolidata ed è stata rafforzata con la creazione della Fondazione di Partecipazione, nel cui Comitato Scientifico sono rappresentate le 3 Università pisane.

La Camera di Commercio di Pisa, anche in veste di Ente promotore della Fondazione ISI, ha progettato l'erogazione di servizi volti a stimolare la nascita di imprese innovative e la collaborazione tra mondo delle imprese e mondo della ricerca, attraverso la formazione imprenditoriale, l'organizzazione di business matching con imprese di grandi dimensioni (B2Big) e di technology forecasting.

Altro tema centrale della riforma delle competenze camerali riguarda il supporto alla digitalizzazione: si ricorda a questo proposito il progetto "Punto Impresa Digitale" che è stato avviato nel 2018, e finanziato fino al 2022 con la maggiorazione del Diritto annuale.

La Camera di commercio continuerà, anche in collaborazione con Fondazione ISI ad accompagnare le imprese nel conoscere e sfruttare appieno le potenzialità dell'economia digitale attraverso:

- l'organizzazione di campagne informative (anche social) ed eventi aperti al pubblico sugli strumenti digitali a disposizione delle imprese con particolare riferimento a quelli offerti dal sistema camerale

- l'organizzazione di seminari e corsi di formazione sui temi della digitalizzazione
- la Mappa la maturità digitale delle imprese
- l'offerta di piani di assistenza individuale e mentoring
- l'orientamento delle imprese, per i servizi più specialistici, verso i Competence Center e i Digital InnovationHub
- il sostegno economico per le PMI ai processi di trasformazione digitale mediante l'attribuzione di voucher per la digitalizzazione e il supporto alla ricerca di informazioni su altri finanziamenti ed agevolazioni con la stessa finalità.

Queste attività saranno realizzate anche per il tramite della Fondazione di partecipazione per lo sviluppo e l'innovazione, strumento nato anche per facilitare la collaborazione con gli attori del territorio più direttamente interessati.

In una logica di valorizzazione delle eccellenze, la Camera di Commercio di Pisa intende premiare anche "le storie" di eccellenza espresse dal nostro territorio, nel campo dello studio con le borse di studio, nel campo del lavoro e dell'economia con il prestigioso Premio intitolato a Leonardo Fibonacci.

Progetti

- Promozione della cultura e dell'eccellenza nella formazione delle risorse umane (lettera c)
- Promuovere la cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie in materia di alternanza scuola lavoro e orientamento al lavoro ed alle professioni (lettera e)
- Promozione della didattica innovativa per lo Sviluppo delle STEM
- Promozione Punti Impresa Digitale
- Supporto alla creazione d'impresa e start up (lettera d)

Risultati attesi

- ✓ Superamento del gap formazione lavoro anche mediante promozione delle forme di alternanza e progetti di didattica innovativa
- ✓ Maggiore coinvolgimento dei giovani in esperienze finalizzate all'accrescimento della propensione all'auto-imprenditoria o al lavoro autonomo
- ✓ Evoluzione del tessuto economico provinciale anche mediante avvio e sviluppo start up innovative
- ✓ Sviluppo e attuazione agenda digitale
- ✓ Accordi tra le imprese del territorio e tra loro e grandi aziende o alti operatori, nonché con il mondo della ricerca al fine di favorire processi di open innovation
- ✓ Far emergere il potenziale di "imprese innovative" presenti nel sistema della ricerca pubblica e stimolarne la valorizzazione sul mercato, anche attraverso la creazione di start up innovative.

Risorse

Totale risorse € 250.000+ 85.500 +285.000 da maggiorazione D.A.

Soggetti coinvolti

Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo Sviluppo imprenditoriale - ISI, Regione Toscana, associazioni di categoria, Ordini professionali, Università degli Studi di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Normale Superiore, CNR, ITT, Jotto, Polo Tecnologico Navacchio, Pontech, Poteco, Junior Achievement, Istituti tecnici e professionali, Istituti d'arte, Unioncamere Toscana, Unioncamere Nazionale, MISE, Centro per l'impiego, Istituti scolastici pisani, grandi aziende.

Programma 1.4 della CCIAA di PISA

Promuovere la filiera del turismo e la valorizzazione integrata del territorio (cultura, patrimonio architettonico e artistico, enogastronomia, paesaggio)

Descrizione

Con riferimento alle attività promozionali, il decreto prevede che le Camere di Commercio svolgano funzioni di valorizzazione del patrimonio culturale, sviluppo e promozione del turismo in collaborazione con enti e organismi competenti.

Il sistema camerale promuoverà la costituzione di punti di contatto con le imprese al fine di favorirne il raccordo con le attività di promozione dei beni culturali e del turismo a livello locale (anche realizzate da altri enti o pubbliche amministrazioni), facilitando altresì l'integrazione tra gli strumenti della programmazione territoriale, la gestione degli attrattori culturali e turistici e le filiere del Made in Italy (rilanciando anche il marchio di qualità "Ospitalità Italiana" in Italia e all'estero). In ogni caso restano vietate le attività promozionali direttamente svolte all'estero anche utilizzando le risorse della maggiorazione del diritto annuale.

La Camera ha stipulato a inizio 2020 una convenzione quinquennale con l'Ambito turistico ottimale TerrediPisa, nato raccogliendo il lavoro svolto dalla Camera cui è stato affidato il compito di essere soggetto attuatore delle strategie individuate dai Comuni e dall'Osservatorio turistico di destinazione.

Sempre in tema delle nuove competenze per la cultura e turismo la Camera di commercio di Pisa proseguirà l'utilizzo del proprio centro espositivo-congressuale mediante iniziative proprie di valorizzazione del connubio Arte-Innovazione-Impresa (Innovarte).

Ad autunno del 2022 sarà programmata la decima edizione del Food&Wine Festival – Terre di Pisa. Dopo il grade successo dell'edizione 2021, negli spazi della piazza e della sede camerale, la manifestazione si riproporrà come evento principale del turismo enogastronomico delle "Terre di Pisa" dell'intera provincia.

Nell'ambito dell'attività di valorizzazione dell'offerta enogastronomica del "Terre di Pisa" la Camera punta alla valorizzazione in particolare del prodotto "olio" attraverso il proprio panel di assaggio, ufficialmente riconosciuto dal Ministero, che opererà in particolare per la valutazione della qualità organolettica dell'Olio IGP Toscana e nella formazione di soggetti interessati, imprenditori del settore o cultori dell'olio.

Progetti

- Affermazione di una nuova destinazione turistica Terre di Pisa
- Iniziative di costruzione e promozione di prodotti turistici in collaborazione con diversi soggetti istituzionali e privati
- Realizzazione di interventi a favore dello sviluppo della qualità dell'accoglienza nelle strutture ricettive e commerciali.
- Attività di promozione delle produzioni tipiche agroalimentari

Risultati attesi

- ✓ Sviluppo del Centro espositivo-congressuale anche mediante iniziative proprie di valorizzazione del connubio Arte-Innovazione-Impresa
- ✓ Progressivo aumento della cultura dell'olio tramite l'operatività del Panel di assaggio
- ✓ Valorizzazione della DOC Terre di Pisa

Risorse

Totale risorse € 350.000+ 85.500 da maggiorazione D.A.

Soggetti coinvolti

Toscana Promozione Turistica, Comune di Pisa e altri comuni, Ambito turistico TerrediPisa, altri Ambiti limitrofi, Associazioni di categoria, Opera Primaziale pisana, Fondazione Palazzo Blu, altre Camere di Commercio, ISNART, Unioncamere Toscana, Centri Commerciali Naturali (CCN), ASCOE

Programma 1.5 della CCIAA di Pisa

Promuovere lo sviluppo sostenibile delle imprese

Descrizione

Il D. Lgs. 219/2016 - *Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura*, ha previsto, tra le funzioni istituzionali delle Camere di Commercio, competenze in materia ambientale ed il supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali (art. 2 lettera d-ter L. 580/93 e s.m.i.).

La Camera curerà, quindi, l'attività informativa in materia di adempimenti burocratico amministrativi per la gestione dei rifiuti (MUD e RAEE), di sistemi di gestione certificati, risparmio energetico, energie alternative, oltre che la gestione di bandi per la concessione di contributi specifici per supportare le imprese che intendono adottare sistemi di gestione ambientale, di qualità dei processi, dei prodotti e di responsabilità sociale.

In particolare il programma intende accrescere le competenze e i servizi delle Camere di commercio sui temi dell'economia circolare con la realizzazione di iniziative di formazione, informazione e sensibilizzazione rivolte alle imprese a partire dai temi introdotti dal pacchetto di Direttive UE sull'economia circolare che dovranno essere recepite in Italia e influenzeranno il sistema produttivo.

Il legame tra green economy e imprese innovative è sempre più stretto e per questa ragione il programma 1.5 sarà in parte realizzato in collaborazione con la Fondazione per l'Innovazione e lo Sviluppo Imprenditoriale – ISI che interverrà nell'organizzazione delle iniziative finalizzate a promuovere, attraverso l'innovazione nelle imprese, il miglioramento delle condizioni ambientali.

Anche nel 2022, compatibilmente con i tempi previsti per l'accorpamento, avrà luogo il “Premio Innovazione”, riconoscimento destinato a Micro, Piccole e Medie Imprese del territorio che si siano distinte negli ultimi due anni per interventi caratterizzati da un forte contenuto innovativo, di prodotto, di processo o di business. Attraverso il premio all'innovazione la Camera di Commercio intende consolidare un meccanismo continuativo di promozione degli interventi innovativi delle imprese pisane e nel contempo sviluppare comportamenti emulativi che partano dal riconoscimento della divulgazione dei migliori esempi di fare impresa che già operano sul territorio pisano.

Progetti

- Promuovere il risparmio energetico e l'efficienza dei cicli produttivi quale leva competitiva
- Promuovere l'economia circolare e l'efficace gestione dei rifiuti
- Sostegno economico alla diffusione di sistemi di gestione eco-efficienti e di qualità
- Favorire la realizzazione di progetti innovativi nelle imprese per migliorarne gli impatti ambientali

Risultati attesi

- ✓ Avvio di progetti di sviluppo sostenibile, economia circolare e smart economy
- ✓ Maggiore diffusione di sistemi di gestione certificati nelle PMI del territorio

Risorse

Totale risorse € 200.000=

Soggetti coinvolti

Fondazione di partecipazione per l'innovazione e lo sviluppo imprenditoriale - ISI, Associazioni conciatori, Consorzio conciatori, ASSA, Ordini professionali, Associazioni di categoria, Università degli Studi di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Normale Superiore CNR, PO.TE.CO., Pont-tech, Polo Tecnologico Navacchio, Unioncamere nazionale, MISE, Istituti scolastici pisani, grandi aziende, SSIP srl, Ecocerved s.c.a.r.l.

Programma 1.6 della CCIAA di PISA
Razionalizzare il sistema delle partecipazioni mantenendo l'impegno per lo sviluppo delle infrastrutture
Descrizione
<p>L'efficienza e la qualità della dotazione infrastrutturale della provincia sono fattori chiave per la competitività di un sistema economico e per differenziale attrattivo degli investimenti.</p> <p>Contribuire allo sviluppo infrastrutturale dell'intera Regione in un'ottica di integrazione con le prossimità territoriali, è una delle funzioni della Camera. L'art. 2 comma 4 della Legge 580/93 e s.m.i espressamente prevede: <i>“Per il raggiungimento dei propri scopi le Camere di Commercio promuovono, realizzano e gestiscono strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale, nazionale, direttamente o mediante la partecipazione secondo le norme del codice civile, con altri soggetti pubblici e privati, ad organismi associativi, ad enti, a consorzi e, nel rispetto delle previsioni del D.Lgs. 175/2016, recante il testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, a società, dandone comunicazione al Ministero dello sviluppo Economico.”</i></p> <p>L'azione di promozione dello sviluppo infrastrutturale del territorio della Camera si realizza anche direttamente mediante il coordinamento del Tavolo per le infrastrutture che svolge un'azione costante di stimolo e di lobbying sulla Regione e sui Ministeri competenti per la realizzazione delle priorità individuate dai lavori del tavolo.</p>
Progetti
<ul style="list-style-type: none"> • Razionalizzazione del sistema delle partecipazioni detenute direttamente o indirettamente • Coordinamento Tavolo Infrastrutture
Risultati attesi
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sviluppo ed efficientamento del sistema delle partecipazioni strategiche ✓ Miglioramento delle condizioni infrastrutturale, materiali e immateriali della Provincia
Risorse
Totale risorse € 340.000,00 = (Quote associative)
Soggetti coinvolti
Istituzioni locali, regionali e nazionali; società partecipate di livello locale, regionale e nazionale; Unione Regionale delle Camere di Commercio; Unione Nazionale delle Camere di Commercio, Università, Fondazioni, Enti pubblici del territorio.

Programma 2.1 della CCIAA di Pisa
Promuovere gli strumenti di giustizia alternativa e di tutela dei consumatori
Descrizione
<p>Il D.Lgs. 219/2016 - Attuazione della delega di cui all'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124, per il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, conferma la competenza attribuita alle Camere di Commercio per le attività in materia di risoluzione alternativa delle controversie, prevedendone espressamente la realizzazione in convenzione con le Regioni ed altri soggetti pubblici e privati (art. 2, comma 2 lettera g, legge 580/93 e s.m.i.).</p> <p>Presso la Camera di Commercio operano in materia di risoluzione alternativa delle controversie la Camera arbitrale e l'Organismo di Mediazione. Inoltre, nel 2016, come previsto dal DM 202/2014, l'Organismo di mediazione ha costituito, in convenzione con gli Ordini professionali pisani dei commercialisti ed esperti contabili e degli Avvocati ed in collaborazione con la Fondazione Toscana per la prevenzione dell'Usura ONLUS, l'organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento (OCC) di cui alla legge 3/2012.</p> <p>Il D.L. 118/2021, convertito in legge 147/2021, prevede l'introduzione, a partire dal 15 novembre 2021, dell'istituto della Composizione Negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, in base al quale l'imprenditore in stato di crisi potrà richiedere alla Camera di Commercio ove ha sede l'impresa l'avvio di una procedura per risolvere lo stato di crisi. L'istanza dovrà trasmessa tempestivamente alla Camera di Commercio del capoluogo di Regione nella quale avrà sede una Commissione titolata a nominare un esperto che coadiuvi l'imprenditore nella procedura di negoziazione con i debitori.</p> <p>Con il decreto 118/2021, convertito, viene di fatto sospeso fino al 2024 l'avvio degli OCRI, Organismi di composizione della crisi di impresa, previsto dal Decreto Legislativo n.14 del 12 gennaio 2019.</p> <p>In un'ottica di miglioramento continuo, periodicamente la Camera procede alla revisione dei propri Regolamenti, all'organizzazione di attività di formazione per i propri ausiliari (mediatori, arbitri, gestori) e di revisione dell'elenco degli iscritti negli appositi elenchi.</p> <p>Il tema del sovraindebitamento si inserisce anche nella più ampia sfera della tutela del consumatore, funzione attribuita alla Camera dalla lettera c) del nuovo art. 2 della legge 580/93 come riformulato a seguito del D.Lgs. 219/2016. Il tema dell'educazione finanziaria quale strumento di tutela del Consumatore e prevenzione dei fenomeni di sovraindebitamento sarà affrontato con attività divulgativa ed informativa, anche con la collaborazione delle associazioni di categoria che compongono il Comitato Provinciale Consumatori e Utenti della Camera di Commercio di Pisa.</p> <p>In generale si provvederà a mantenere il rispetto degli standard di qualità fissati con l'impegno ad un miglioramento costante degli stessi.</p>
Progetti
<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare l'utilizzo degli strumenti di giustizia alternativa per la risoluzione di controversie anche mediante convenzioni con altri soggetti pubblici o privati • Favorire e promuovere l'utilizzo dell'Arbitrato e della Mediazione volontaria come strumenti di risoluzione di controversie e contenziosi anche nell'ambito della tutela dei diritti di proprietà industriale • Sviluppare l'operatività dell'Organismo di composizione delle crisi, sulla base delle disposizioni di legge che verranno

- Attività formativa ed informativa in materia di educazione finanziaria, di sovraindebitamento e di risoluzione alternativa delle controversie
- Implementazione delle attività inerenti la composizione negoziata delle crisi d'impresa.

Risultati attesi

- ✓ Ottimizzazione dei processi degli Organismi di Composizione della crisi da sovraindebitamento, di Mediazione e Arbitrato
- ✓ Sviluppo dei servizi resi anche mediante la stipula di convenzioni con altri soggetti pubblici o privati
- ✓ Formazione di mediatori e arbitri in materia di risoluzione alternativa delle controversie in tema IP
- ✓ Implementazione dell'OCRI, secondo prossima normativa
- ✓ Mantenimento della qualità dei servizi attraverso la verifica dei requisiti obbligatori previsti per i professionisti iscritti negli elenchi degli Organismi (Gestori della crisi e mediatori)
- ✓ Aggiornamento dell'elenco dei gestori della crisi sulla base dei requisiti di mantenimento dell'iscrizione previsti dal D.M. n.202/2014.

Risorse

Totale risorse € 85.000 + 28.500 da maggiorazione D.A.

Soggetti coinvolti

Unioncamere, Ordini Professionali dei Notai, degli Avvocati e dei Commercialisti ed Esperti Contabili Pisa, Associazioni di categoria, Associazioni rappresentative della proprietà immobiliare, Associazioni dei Consumatori, Comuni; Ministero di Giustizia, Fondazione Toscana per la Prevenzione dell'Usura ONLUS, Indicam, Comitato Provinciale Consumatori e Utenti, Università di Pisa, Università degli Studi di Pisa.

Programma 2.2 della CCIAA di PISA	
Garantire il supporto e la promozione degli strumenti in tema di proprietà industriale e promuovere la legalità del sistema economico provinciale vigilando sui relativi operatori	
Descrizione	
<p>In ragione dell'attuale contesto economico, la Camera di Commercio di Pisa si propone di proseguire l'intervento nell'ambito delle proprie competenze su due tematiche che ritiene centrali: il supporto alle imprese attraverso forme di sensibilizzazione per una cultura della proprietà industriale, da un lato; l'adozione di azioni tese a verificare l'osservanza della normativa da parte dei suoi operatori per assicurarne il rispetto e contribuire, così, a realizzare un fondamentale presupposto per lo sviluppo economico e la creazione di benessere sociale, dall'altro.</p> <p>Alla prima tematica appartiene il servizio di orientamento brevetti e marchi, che si avvale della proficua collaborazione di esperti e consulenti in proprietà industriale, per un supporto alle imprese ed ai consumatori su tutte le tematiche inerenti la proprietà industriale, il "Made in Italy" anche con riferimento alla relative forme di tutela.</p> <p>Nel 2022, nell'ambito delle attività di formazione determinate dall'appartenenza alla rete PATLIB dell'EPO si prevede di realizzare alcuni momenti formativi in collaborazione con il mondo universitario su tematiche di strategia per la presenza online dell'impresa e la cybersecurity.</p> <p>Viceversa, alla seconda tematica appartengono le attività di vigilanza condotte dagli Ispettori metrici in riferimento alla metrologia legale ed in relazione alla sicurezza/conformità prodotti, improntate a standard di qualità come da relativi processi; tutto ciò, naturalmente, senza escludere forme di collaborazione con altre Autorità di controllo, ovvero attraverso apposite convenzioni con il Sistema Camerale – Unioncamere. In particolare queste attività saranno svolte in convenzione con la Camera di Lucca e di Massa carrara.</p> <p>Al fine di migliorare la collaborazione con le autorità locali, in particolare sui temi legati alla lotta alla contraffazione e al contrasto all'immissione in commercio di prodotti pericolosi sono attuati Protocolli per la collaborazione interistituzionale con la Prefettura di Pisa, la Guardia di Finanza e le altre forze di polizia operanti sul territorio e l'Agenzia delle dogane con l'obiettivo di rendere più efficace ed efficiente l'attività di sorveglianza e controllo prodotti.</p>	
Progetti	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare le attività di vigilanza anche ricorrendo allo strumento convenzionale ovvero con protocolli d'intesa con altri soggetti pubblici • Promuovere tra le imprese la cultura della tutela della proprietà industriale, anche attraverso attività formativa e seminariale 	
Risultati attesi	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestire accordi e/o convenzioni con soggetti pubblici o privati per lo sviluppo delle attività in tema di tutela della IP o promozione della legalità ✓ Mantenere l'accreditamento alla rete Europea dell'European Patent Office in qualità di PIP ✓ Organizzare di un evento formativo in tema di proprietà industriale 	
Risorse	

Totale risorse € 15.000

Soggetti coinvolti

Prefettura, Comuni, Università di Pisa, Ordini professionali, Unioncamere, Mise, Organismi di controllo addetti alla vigilanza dei prodotti, Consulenti in proprietà industriale, Professionisti specializzati in tutela e valorizzazione della proprietà industriale, Fondazione toscana per la prevenzione dell'usura ONLUS, Guardia di Finanza, Agenzia delle Dogane, Prefettura, altri corpi di Polizia.

Programma 3.1 della CCIAA di PISA
Valorizzazione economica del patrimonio camerale
Descrizione
<p>La valorizzazione del patrimonio immobiliare della Camera di Commercio rappresenta un obiettivo strategico non solo per i vantaggi economici connessi all'eventuale redditività degli spazi, ma anche per il contributo che la riqualificazione del Palazzo può dare, in termini di maggiore attrattività e fruizione collettiva, allo sviluppo e all'immagine della città.</p> <p>Le attività del centro congressuale della Camera, denominato M.A.C.C., anche nel 2021 hanno subito uno stop dovuto all'interruzione delle attività congressuali disposta dalle norme anticontagio.</p> <p>Al fine di migliorare il sistema di comunicazione interna per l'utenza - istituzionale, promozionale, informativa in genere si svilupperà lo smart speaker per migliorare l'accoglienza anche a distanza.</p> <p>Nel 2022 la Camera intende, inoltre, assegnare i lavori di efficientamento energetico del Palaffari mediante la sostituzione di tutti gli infissi del palazzo con vetri e infissi performanti dal punto di vista energetico, la realizzazione di un cappotto termico e la sostituzione della caldaia.</p> <p>Per quanto riguarda la sede di Santa Croce è prevista la realizzazione dell'impianto autonomo di riscaldamento e condizionamento (attualmente condominiale con immobile di proprietà della Credit Agricole). Per la sede di Santa Croce sono da ricercare strumenti per una migliore utilizzazione degli spazi disponibili.</p>
Progetti
<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione <i>digital signage</i> • <i>Implementazione smart speaker</i> • Razionalizzazione patrimonio immobiliare • Lavori di efficientamento energetico
Risultati attesi
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Significativo contributo all'offerta congressuale ed alla realizzazione di eventi espositivi/iniziative promozionali in sede camerale ✓ Upgrading delle prestazioni digitali delle infrastrutture digitali dell'Ente ✓ Miglioramento del sistema di accoglienza dell'utenza ✓ Miglioramento della prestazione energetica del Palazzo
Risorse
Totale risorse € 2.000.000 (Investimenti)

Soggetti coinvolti

Istituzioni (Comune di Pisa, Regione Toscana), Associazioni di categoria, Tecnoservice Camere s.c.p.a.,
Istituti di credito

Programma 3.5 della CCIAA di PISA

Promuovere il benessere organizzativo e la formazione delle risorse umane

Descrizione

L'evoluzione normativa relativa alla Pubblica Amministrazione e l'accelerazione verso la digitalizzazione operata con lo smart working e più in generale con le regole di distanziamento hanno imposto una nuova valutazione delle competenze e conoscenze professionali del personale, nonché una riorganizzazione dei servizi, per soddisfare al meglio risorse costantemente decrescenti, le esigenze del nuovo ente senza compromettere, anzi se possibile – fin da subito – migliorando la qualità dei servizi erogati.

Gli accorpamenti produrranno effetti molto forti sull'organizzazione interna, specie a livello di riqualificazione del personale e di assegnazione a nuovi servizi.

La digitalizzazione accelerata di quest'ultimo periodo renderà probabilmente più agevole il processo per il diffondersi e l'affermarsi di modalità collaborative a distanza che solo fino a pochi anni fa sarebbero state culturalmente non accettabili.

Anche nel 2022 proseguirà l'articolato programma di formazione messo in atto da Unioncamere e rivolto al personale del sistema camerale che prevede l'attivazione (o la riedizione) di linee formative, laboratori tematici e focus di approfondimento su particolari tematiche di specifico interesse del sistema finalizzati a favorire l'adeguamento delle competenze rispetto alle funzioni previste dal decreto di riforma e dal catalogo dei servizi emanato nel 2019.

Altro aspetto di cui si deve tenere in considerazione in tema di formazione, riguarda il permanere del blocco delle assunzioni legato al mancato completamento del processo di accorpamento per la costituzione della Camera della Toscana del Nord ovest, da cui consegue la necessità di dover fronteggiare le uscite di personale con riorganizzazioni interne e talvolta riqualificazioni del personale interno per nuovi servizi.

Gli interventi formativi saranno diretti a tutto il personale e saranno soprattutto volti ad ottenere:

- ✓ Professionalità maggiormente allineate alle esigenze delle imprese e nuove competenze digitali;
- ✓ Gestione positiva del cambiamento;
- ✓ Competenze e conoscenze specialistiche in linea con le nuove funzioni assegnate alle Camere

Nel concetto di benessere organizzativo, che viene misurato annualmente con un'indagine di people satisfaction, viene compresa anche la comunicazione interna.

La Camera di Commercio di Pisa è dotata da alcuni anni di una Intranet aziendale per condividere con tutto il personale i documenti e le informazioni prodotte dall'ente.

La Intranet camerale è composta da due sistemi bivalenti, uno dei quali basato sugli standard tecnologici utilizzati in Internet, l'altro di tipo "client server".

Progetti

- Realizzazione di un Piano di formazione e aggiornamento orientato al miglioramento dei servizi all'utenza e alle nuove competenze
- Piano di formazione sulle competenze informatiche
- Promozione benessere organizzativo

- Formazione su prevenzione corruzione
- Miglioramento della comunicazione interna

Risultati attesi

- ✓ Professionalità maggiormente allineate alle esigenze di una PA efficace e digitale;
- ✓ Mantenimento di un buon grado di soddisfazione del personale rilevato tramite indagini di clima, nonostante le tensioni dovute alle prospettive di cambiamento
- ✓ Corretta assegnazione degli obiettivi quantitativi e qualitativi, professionali, comportamentali;
- ✓ Maggior livello di condivisione delle informazioni e migliore comunicazione interna

Risorse

Totale risorse € 15.000,00= (Oneri di funzionamento)

Soggetti coinvolti

Unioncamere, agenzie formative, docenti esterni e interni

Programma 3.7 della CCIAA di PISA
Continuare a creare valore aggiunto
Descrizione
<p>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; ciò ha reso necessario per la Camera di Pisa reperire altrimenti le risorse economiche per mantenere la sua mission di «essere il partner di riferimento del sistema imprenditoriale locale».</p> <p>Tale obiettivo è stato perseguito e si mantiene attraverso varie linee di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ azioni volte a recuperare il diritto annuale non versato alle scadenze, tramite invii di sollecito alle imprese inadempienti ed altre eventuali iniziative da realizzarsi nel corso dell'anno, ✓ ottimizzazione delle anagrafiche camerali attraverso la continua pulizia dalle imprese non più operative e dai dati non aggiornati, con particolare riferimento alla cancellazione degli indirizzi di posta elettronica certificata non attivi per i quali sono stati avviati percorsi specifici per l'applicazione dei principi desumibili dalle Direttive del Ministero dello Sviluppo Economico e per il raggiungimento degli obiettivi preposti nelle medesime Direttive mediante modalità rapide ed efficaci (tale attività rientra nel progetto più articolato riguardante il Mantenimento della qualità e dell'efficienza del Registro Imprese descritto nel Programma 3.9) ✓ valorizzazione del patrimonio immobiliare (programma 3.1) ✓ attivazione e potenziamento di servizi cd. “aggiuntivi” per cui è possibile prevedere una remunerazione ✓ azioni volte a trovare risorse finanziarie di diversa natura a supporto dell'attività promozionale dell'Ente (risorse regionali, comunitarie e nazionali). ✓ attuazione piano di razionalizzazione previsto dal D.M. 08/08/2017 <p>Queste azioni di intervento, sia sui proventi che sull'ottimizzazione dei costi, consentiranno 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.</p>
Progetti
<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento della riscossione del diritto annuale • Creazione di nuovi servizi in regime di mercato • Reperimento di nuove risorse (trasversale) • Attuazione piano di razionalizzazione con Unioncamere Nazionale
Risultati attesi
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Razionalizzazione dei costi di struttura ✓ Ottimizzazione gestione incassi da diritto annuale ✓ Ricerca nuove risorse a supporto delle iniziative di promozione ✓ Capacità di attuazione delle strategie e dei programmi dell'Ente
Risorse

€ 10.000 oneri funzionamento + 10.000 investimenti

Soggetti coinvolti

Ordini professionali, associazioni di categoria, utenti qualificati, InfoCamere, uffici della CCIAA di Pisa, Unione delle Camere Toscane, Unioncamere Nazionale.

Programma 3.8 della CCIAA di PISA

Migliorare la trasparenza della Camera, la comunicazione e la diffusione dell'informazione economico-statistica

Descrizione

TRASPARENZA:

In ottemperanza alle disposizioni normative sulla trasparenza della Pubblica Amministrazione, in particolare i decreti legislativi 150/2009 e 33/2013 s.m.i. e agli indirizzi espressi dall'ANAC, la Camera ha istituito e mantiene aggiornata, nel proprio sito web istituzionale, la sezione "Amministrazione Trasparente", che contiene tutte le informazioni concernenti l'organizzazione, gli andamenti gestionali, l'utilizzo delle risorse per il perseguimento dei risultati, e tutte le ulteriori notizie previste dalle disposizioni successive.

Come avvenuto negli scorsi anni, anche nel 2022 sarà prestata particolare attenzione all'aggiornamento tempestivo delle informazioni anche alla luce di quanto previsto dal D.Lgs. 97/2016, correttivo della legge 190/2012 e del decreto legislativo 33/2013.

COMUNICAZIONE:

Il mondo dell'informazione è in continua evoluzione ed ha condotto la Camera ad utilizzare la rete in una logica di multicanalità, per passare dal modello di comunicazione "verso l'utente" a quello di comunicazione "con l'utente". Riguardo alla presenza sul territorio, numerose sono le iniziative che vedono coinvolta la Camera di Commercio, in autonomia ed in collaborazione con le altre istituzioni locali, riscuotendo particolare apprezzamento e presenza di pubblico.

L'utilizzo delle reti sociali, affiancate al sito istituzionale, l'invio di note stampa riprese dalle testate locali digitali e cartacee, unite ai primi tentativi ancora "rudimentali" di messaggistica consente alla Camera, non solo di informare e comunicare in maniera più immediata ed efficace, ma anche di costruire una relazione di fiducia, di ascoltare e monitorare il livello di soddisfazione dei cittadini e delle imprese. Per instaurare una relazione di fiducia con l'utenza è stato implementato un nuovo e più moderno sistema di mailing con l'obiettivo di utilizzarlo sia come veicolo per informare velocemente l'utenza su iniziative specifiche ma anche come strumento per avviare, in futuro, un sistema di messaggistica diretta.

Da qui l'impegno a mantenere costante il presidio dei diversi canali dal sito istituzionale ai siti tematici, dai social network, alle testate di informazione, alle piattaforme mailing, ai sistemi di messaggistica con particolare attenzione ai contenuti trasmessi, all'uso di un linguaggio idoneo e all'integrazione della comunicazione testuale con immagini, audio e filmati.

Il sito istituzionale si conferma uno dei punti di accesso alle informazioni della Camera. L'utenza cerca prevalentemente informazioni sugli adempimenti, sulla modulistica, sulle firme digitali, registro imprese: insomma sulle attività core più tradizionali ed è su questo che bisognerà puntare. I canali social, che fino a poco tempo fa sembravano aver soppiantato i siti web, sono insidiati da altri strumenti, primi fra tutti quelli di messaggistica. Social e sistemi di messaggistica sono strumenti pensati per una comunicazione a due vie, che rendono quindi possibile un dialogo. I dati dicono però che i social, almeno i più tradizionali, sono utilizzati principalmente come svago e meno per il business; per questo motivo, guardando al futuro prossimo, un ruolo di rilievo lo avranno i sistemi di messaggistica.

INFORMAZIONE ECONOMICO-STATISTICA

Tra i compiti e le funzioni istituzionali delle Camere di Commercio, il decreto legislativo 25 agosto 2016, di riforma del sistema camerale, contempla, quale attività a sostegno delle imprese e dei territori, anche l'informazione economica. L'indagine che la Camera continuerà a portare avanti è quella sulle previsioni occupazionali Excelsior. Similmente la Camera continuerà a monitorare la dinamica d'impresa

Nonostante le ridotte dotazioni finanziarie disponibili, la Camera mantiene l'impegno a proseguire la propria

<p>attività di studi e statistica, ricorrendo, ove necessario, alla gestione di funzioni associate con altre Camere e garantendo tutte quelle attività che non comportino costi vivi di rilevazione ed elaborazione. Tutto ciò, da un lato per affermare il ruolo istituzionale dell'ente quale osservatore privilegiato dell'economia, dall'altro, per fornire agli Organi camerali strumenti idonei a valutare oggettivamente quali azioni intraprendere a sostegno del sistema delle imprese.</p>
<p>Progetti</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento della comunicazione esterna e della trasparenza • Ottimizzare l'attività di produzione e di diffusione di informazioni utili per il sistema produttivo
<p>Risultati attesi</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento del gradimento sull'accessibilità e sui contenuti del sito ✓ Incremento della comunicazione tramite lo strumento delle campagne mailing ✓ Maggior livello di accountability e trasparenza dell'azione camerale ✓ Ottimizzazione delle risorse destinate all'attività di comunicazione in termini di efficacia dell'azione ✓ Affermazione del ruolo della Camera di commercio come detentore dei dati economico-statistici della provincia.
<p>Risorse</p>
<p style="text-align: center;">Totale risorse € 40.000,00 (Interventi economici)</p>
<p>Soggetti coinvolti</p>
<p>Unioncamere Nazionale, Camere di Commercio, Associazioni categoria, Enti locali, Istituti di ricerca, Mass Media, Si.Camera</p>

Programma 3.9 della CCIAA di PISA

Garantire il rispetto della Carta dei servizi per migliorare la qualità e la soddisfazione dell'utenza

Descrizione

Dalla fine del 2013 la Camera di commercio di Pisa si è dotata di una **Carta dei Servizi** come strumento mediante il quale garantire standard di qualità dei servizi offerti superiori agli obblighi di legge.

Tale documento, che ha preso avvio dal lavoro inizialmente impostato nell'Area anagrafico certificativa in termini di certificazione di qualità, comprende anche altri servizi al pubblico che vanno dal rispetto dei tempi previsti nei bandi di concessione dei contributi, ai tempi di pagamento delle fatture o la gestione delle istanze che riguardano il diritto annuale.

Di anno in anno la Camera si è posta l'obiettivo di raggiungere una sempre maggiore compliance a quanto indicato nella Carta dei Servizi: in questo modo viene mantenuta un'elevata attenzione alla qualità dei servizi erogati, che impone un continuo impegno organizzativo, tenuto conto delle misure di contenimento della spesa quali, ad es. l'eliminazione di ogni ricorso al lavoro flessibile ed il blocco delle assunzioni che impediscono il turn over del personale in servizio che negli ultimi anni è in costante diminuzione.

L'impegno della Camera per il miglioramento della qualità dei servizi e per la soddisfazione dell'utenza sarà confermato anche tramite gli altri strumenti ormai consueti della conformità alla norma sulla qualità ISO 9001:2015 dei principali servizi all'utenza erogati sia nella sede principale che di Santa Croce e delle rilevazioni puntuali sul gradimento dei servizi anagrafici e delle iniziative realizzate.

Con riferimento nel dettaglio ai servizi anagrafico certificativi si rileva che il percorso intrapreso dal sistema camerale da più di un decennio è stato costantemente ispirato alla ricerca di una sempre maggior efficienza e semplificazione nella gestione del rapporto con le attività imprenditoriali attraverso l'uso della telematica. Gli enti camerali si sono fatti promotori di una P.A. innovativa orientata a facilitare anche le interazioni con le altre Pubbliche Amministrazioni.

Per il 2022 l'area anagrafico-certificativa sarà impegnata su due fronti: da un lato per garantire il consueto impegno per la qualità del dato del Registro delle Imprese e dall'altro per adempiere alle novità introdotte nel 2020 sul domicilio digitale.

Per i servizi dello Sportello Polifunzionale, l'attenzione sarà confermata da un lato al potenziamento dell'offerta di servizi on-line (rilascio certificati d'origine e documenti per il commercio estero) abbinati a servizi di recapito a domicilio delle imprese e dall'altro ad accompagnare imprese, professionisti e privati nelle nuove frontiere della digitalizzazione, avviati in epoca pre-covid e risultati essenziali per consentire la remotizzazione delle prestazioni lavorative.

E' ormai consolidata quest'opera di vera e propria consulenza in materia di applicazione di istituti giuridici in continua evoluzione e fortemente integrati con il processo di informatizzazione delle procedure. Tale attività richiederà anche nel 2022 un'adeguata competenza del personale chiamato a presidiare, non solo lo sportello fisico e telefonico, ma anche quello telematico. La promozione dell'utilizzo del sistema SARI supporterà questa funzione consentendo a coloro che devono presentare pratiche al Registro di ottenere 7 giorni su 7 h24 l'assistenza specialistica per la risoluzione delle varie problematiche connesse agli adempimenti necessari .

Progetti

- Monitoraggio performance e customer satisfaction
- Assicurare un elevato livello dei servizi camerali che hanno ottenuto la certificazione di qualità
- Miglioramento accessibilità telematica mediante ottimizzazione dei servizi camerali erogati telematicamente
- Informatizzazione dei servizi dell'Area anagrafico certificativa

- Mantenimento della qualità e dell'efficienza del Registro Imprese
- Monitoraggio e sostegno alle nuove imprese di connotazione fortemente innovativa (start-up, PMI e incubatori)

Risultati attesi

- ✓ Semplificazione e trasparenza a favore delle imprese e degli intermediari nell'ottica di una progressiva contrazione dei costi sopportati dalle imprese
- ✓ Mantenimento degli standard di efficienza, efficacia e qualità dei servizi erogati all'utenza
- ✓ Mantenimento dell'elevato grado di soddisfazione dell'utenza
- ✓ Utilizzo della posta elettronica certificata o del domicilio digitale per le notificazioni
- ✓ Integrazione in ambiente Com.Unica delle procedure telematiche presidiate dal SUAP
- ✓ Maggior consumo di documenti certificativi in modalità telematica e calibrati sulle esigenze dell'utenza

Risorse

Totale risorse	90.000 euro Interventi economici 50.000 oneri di funzionamento
----------------	---

Soggetti coinvolti

InfoCamere, Associazioni professionali e di categoria, Istituzioni Locali, Tribunale di Pisa, Ordini professionali, Unioncamere Toscana, Regione Toscana