

## Lucca InTec srlu

### Piano operativo e Relazione annuale e triennale 2024-26 delle attività

In occasione della presentazione del Piano operativo annuale e della relazione annuale e triennale delle attività, il Consiglio, appena insediato intende dare una rappresentazione ampia, per l'intera durata del proprio mandato al socio, quale frutto del lavoro di assesment in corso. Ad oggi mancano ancora elementi quantitativi per un piano economico finanziario, ma gli elementi strategici sono già stati definiti e verranno rappresentati nel documento. I prossimi aggiornamenti annuali o infrannuali definiranno compiutamente il programma degli investimenti pluriennali.

Lucca Innovazione e Tecnologia (Lucca In-Tec) è la società a responsabilità limitata voluta dalla allora Camera di Commercio di Lucca per realizzare un Polo Tecnologico nel territorio lucchese per supportare la competitività e lo sviluppo tecnologico dell'industria locale in particolare quella della carta, della green economy e più in generale dell'ICT.

Insieme al polo lucchese, alla società fu affidato il compito di realizzare il nascente centro per la valorizzazione del marmo, del patrimonio culturale e del territorio ad esso riferito, il MUSA (Museo virtuale della Scultura e dell'Architettura) con sede a Pietrasanta.

Entrambi gli interventi furono frutto di una programmazione concertata che diede luogo al "Piano Locale di Sviluppo della provincia di Lucca", la cui realizzazione a cura delle principali istituzioni locali, fu finanziariamente sostenuta dalla Regione Toscana e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, da sempre attenta all'infrastrutturazione del territorio di competenza.

L'intervento si inquadrava in un'opera di recupero di un'area industriale dismessa, che ospitava l'ex oleificio Bertolli, finalizzata alla creazione del Parco tecnologico del terziario avanzato, progetto che ad oggi vede realizzato il polo fieristico - di proprietà del Comune di Lucca mediante la sua partecipata Lucca Crea-, del Polo tecnologico Lucchese e di grandi parcheggi pubblici a servizio delle due strutture coperti da impianti fotovoltaici in produzione. Resta da completare, nel disegno strategico iniziale, un migliore collegamento stradale con la stazione ferroviaria e il centro città che bypassi l'autostrada A11, opera complessa, ancora in attesa di definizione da parte degli Enti competenti.

Il **Polo Tecnologico Lucchese** nasce, dunque, per facilitare il trasferimento tecnologico e lo sviluppo di attività innovative in settori strategici, al fine di aumentarne l'attrattività e la competitività. La sua mission consiste nel sostenere la creazione e l'incubazione di nuove imprese innovative ad alto potenziale di crescita e nel creare un ecosistema di imprese legate alla società dell'informazione e della conoscenza.

In questa logica, ad oggi, il Polo ospita l'incubatore di startup innovative, un acceleratore di PMI innovative e Lucense, centro servizi per la qualità della carta e organismo di ricerca nel settore della carta e della green economy.

Nel corso degli anni, il Polo ha complessivamente ospitato, con un turn over fisiologico, circa 70 tra Pmi e startup di cui 26 ancora insediate che generano un fatturato di circa 15 milioni di euro e un numero di occupati di circa 250 persone.

Il Polo tecnologico Lucchese agisce come hub dell'innovazione con attività di animazione economica, networking commerciale e industriale fra start up innovative e imprese tradizionali, networking finanziario con investitori privati (business angels, fondi di investimento, etc.), trasferimento tecnologico per favorire la relazione tra sistema imprenditoriale e sistema della ricerca.

Al Polo vengono organizzati eventi su temi legati all'innovazione aperta, al trasferimento tecnologico, al networking, corsi di formazione sull'avvio, gestione e sviluppo dell'impresa.

Lucca In-tec ha inoltre partecipato a progetti europei finalizzati a sostenere processi di consolidamento e crescita delle startup coinvolte ampliando così anche la rete di relazioni e competenze.

Il **MuSA** è uno spazio culturale di circa 500 mq. collocato a Pietrasanta, nato con l'intento di promuovere il territorio, fortemente caratterizzato dalla presenza delle Apuane, delle cave del famoso marmo bianco, delle sue tradizioni manifatturiere in ambito artistico. La sua mission è quella di contribuire in modo innovativo, grazie ad una tecnologia all'avanguardia, alla valorizzazione del patrimonio culturale, alla promozione dell'innovazione e al sostegno di imprese culturali e creative, che spaziano dall'artigianato artistico all'intrattenimento basato sulle nuove tecnologie di realtà virtuale e aumentata.

Lucca In-Tec gestisce questo spazio, mediante un contratto di locazione ventennale, finanziariamente coperto dal rimborso degli oneri di ristrutturazione dell'edificio, un vecchio opificio artigianale dismesso nel centro storico della cittadina, definita la "Piccola Atene". Anche questo luogo, frutto dell'attuazione del Piano Locale di Sviluppo lucchese della metà degli anni 2000, ha rappresentato un intervento importante di riqualificazione e valorizzazione di un'archeologia industriale che - in questo caso ha conservato i tratti originali di particolare pregio – finanziata dalla Regione Toscana e con il sostegno, tuttora permanente, della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca.

**Lucca In-Tec s.r.l.u.** gestisce dunque un complesso di edifici, voluti dal Piano Locale di Sviluppo promosso da Provincia di Lucca e Camera di Lucca, per l'infrastrutturazione della provincia a supporto dello sviluppo tecnologico in due dei distretti fondanti l'economia lucchese: il cartario e il lapideo. Il sostegno passa attraverso il centro servizi, l'incubatore, l'acceleratore, le iniziative di animazione, i luoghi della cultura connessa all'industria e alle origini di un territorio.

Trasversalmente ai distretti tecnologici (oggi denominati "poli di Innovazione"), è essenziale mantenere centrata l'attenzione sulle strategie attuative della doppia transizione ecologica e digitale, che al Polo tecnologico sono presidiate anche mediante interventi di recupero edilizio, divenuti - all'epoca della loro edificazione- iconici e modello di sostenibilità in edilizia con bassi consumi energetici.

Nel corso del 2023 il socio unico, Camera di commercio Toscana Nord-Ovest, nata dal processo di fusione delle Camere della costa settentrionale della Toscana, ha ribadito il ruolo di Lucca In-Tec quale strumento mediante il quale perseguire le proprie finalità istituzionali di sostegno al sistema delle imprese, assicurando la funzionalità e lo sviluppo del Polo tecnologico lucchese, hub di innovazione per lo sviluppo nell'economia lucchese e l'operatività del MUSA.

La Camera ha voluto rivedere la governance della società, insediando alla scadenza del mandato dell'Amministratore Unico, un consiglio di amministrazione per il quinquennio 2023-2028 composto da tre imprenditori, espressione delle principali associazioni di categoria del settore manifatturiero, tra cui rimane -in segno di continuità con il lavoro svolto- l'Amministratore uscente. Un organo di governo più ampio per raccogliere gli articolati interessi del mondo produttivo lucchese intorno al Polo tecnologico e al MuSA e soprattutto per affrontare la sfida del completamento del Polo, sospeso negli anni della riforma che avrebbe portato all'accorpamento, e delle importanti opere di manutenzione che gli edifici -di pregio tecnologico- richiedono.

L'intervento del socio sulla governance, senza costi per la società, si è completato con la presenza del Segretario Generale della Camera per seguire l'attuazione degli indirizzi del Consiglio e

l'armonizzazione degli aspetti gestionali rispetto agli altri bracci operativi del nuovo Ente.

La società presta servizi di interesse generale che non sarebbero svolti dal mercato senza un intervento pubblico o sarebbero svolti a condizioni differenti in termini di accessibilità fisica ed economica, di continuità e di qualità.

**I servizi di Lucca In-Tec a favore del sistema economico lucchese hanno senza dubbio carattere di interesse generale, ma solo alcuni (quelli di accelerazione) possono avere carattere economico e di effettiva contendibilità. Il sostegno all'organismo di ricerca per il cartario, l'incubatore di start up, la programmazione del MuSA sono servizi di interesse generale che non possono essere erogati a condizioni di mercato pena la perdita di continuità, qualità e accessibilità economica e fisica.**

**La società dunque -su questi specifici servizi- si pone come braccio operativo strumentale all'ente camerale per l'attuazione della mission istituzionale.**

In questa ottica, permane anche il rapporto di collaborazione con la Regione con la quale si sta completando il progetto di realizzazione dell'area "APEA" nel parco del Polo lucchese. Altrettanto – come già accennato- permane l'intervento della Fondazione CR Lucca per finanziare il programma di eventi del MuSA di Pietrasanta.

## I. Il Polo tecnologico lucchese – i primi dieci anni e le prospettive di sviluppo

Il progetto del Polo Tecnologico Lucchese nasce nel 2006 nell'ambito dei lavori del Piano Locale di Sviluppo promosso dalla Provincia di Lucca e dalla Camera di Commercio di Lucca. Nel 2007 viene costituita Lucca Innovazione e Tecnologia srl, partecipata dalla sola Camera di Commercio, che avvia i lavori di progettazione e costruzione del Polo Tecnologico Lucchese.

Nel 2010 viene completato il primo edificio, con una superficie totale di circa mq. 2.500 rappresenta, sia sotto il profilo edile che impiantistico, un esempio di edilizia sostenibile ambientale.

Nel 2012 viene poi completato il secondo edificio di superficie complessiva di circa 4.000 mq anch'esso ispirato a criteri di sostenibilità ecologica in ambito edile ed impiantistico.

Il Polo Tecnologico Lucchese quindi, nel rispetto della sua duplice missione, svolge attività di trasferimento tecnologico per il sistema imprenditoriale locale e favorisce la nascita e lo sviluppo di nuove imprese innovative ospitando nelle proprie strutture quattro tipologie attività:

- nel primo edificio è insediato un organismo di ricerca e laboratorio di test e ricerca sui materiali del settore cartario, ossia Lucense scrl che gestisce anche un dimostratore tecnologico per soluzioni di edilizia e impiantistica sostenibile e un nodo internet che fornisce connettività al Polo Tecnologico.

Nel secondo edificio, oltre la sede della società sono presenti

- un incubatore per startup innovative operanti prevalentemente nei settori dell'IT e ambienti digitali
- un acceleratore per pmi in fase di crescita operanti nei settori dell'IT, tecnologie energetiche ed edilizia sostenibile

- imprese che svolgono attività utili per integrare l'offerta di servizi che Lucca In-Tec riserva alle startup e pmi insediate .

Entrambi gli edifici hanno a disposizione delle imprese insediate locali ad uso comune come sale conferenze, sale formazione e riunioni e aree relax per le imprese.

### A. Incubatore

L'incubatore accoglie e interagisce con le start-up nella loro fase iniziale, fornendo supporto e aiuto fino alla fase in cui queste hanno lanciato il prodotto. Resta in contatto con la start-up per un periodo che varia dai 6 mesi a 1-2 anni. La maggior parte degli incubatori sono pressoché gratuiti per la start-up e si trovano all'interno di Università in quanto sono supportati da fondi pubblici. Gli incubatori, infatti, facilitano la creazione di start-up nel territorio, creando così nuove imprese che contribuiscono all'industria locale e che forniscono nuovi posti di lavoro.

L'incubatore del Polo Tecnologico Lucchese ospita startup innovative che -al momento della domanda di insediamento- non siano costituite da più di tre anni, intendano sviluppare un prodotto o un servizio innovativo, siano, in prevalenza, operanti nei settori IT e ambienti digitali, tecnologie energetiche e edilizia sostenibile.

**Il Polo Tecnologico Lucchese fornisce un ecosistema fertile per le startup supporto e servizi utili per lasciare l'impresa libera di concentrare le energie aziendali sullo sviluppo del progetto fino al lancio sul mercato.**

Il periodo di insediamento nell'incubatore, ai sensi di un contatto di servizi a canone agevolato crescente, ha durata massima di 3 anni e non è rinnovabile. In sostanza la missione dell'incubatore del Polo Tecnologico Lucchese è in linea con quella tipica degli incubatori che facilitano la creazione di start-up nel territorio, creando così nuove imprese che contribuiscono all'industria locale e che forniscono nuovi posti di lavoro.

Alla data odierna l'incubatore ospita 6 startup e 1 spin off universitaria. A febbraio 2024 è previsto un ulteriore insediamento, già contrattualizzato. Delle startup insediate solo due si occupano di edilizia sostenibile, mentre le altre operano in ambito IT e ambienti digitali. Da notare che tre startup sono nate da processi di gemmazione di Pmi innovative o di ex startup già insediate al Polo Tecnologico Lucchese.

**Il modello di business è quello proprio di un incubatore fisico, i cui proventi derivano essenzialmente dal canone agevolato di servizi corrisposto da ciascuna impresa insediata. Il canone cresce, su base annuale, per avvicinarsi al prezzo di mercato alla fine del triennio.**

**Il fisiologico turn over delle imprese incubate, richiede un investimento costante nelle strategie di comunicazione per promuoverne l'immagine e al contempo attrarre nuovi nuclei diaspiranti e neo-imprenditori.**

Le strategie di comunicazione in atto utilizzano vari canali, dai più tradizionali come quelli di web e social, alla partecipazione diretta ad eventi, saloni, workshop, ecc.

Per l'animazione del contesto produttivo locale, è utile infatti affiancare anche un'attività di comunicazione di carattere più divulgativa per favorire la conoscenza del dell'Incubatore non solo come "contenitore", ma come "generatore di contenuti" e quindi per rendere visibile e riconoscibile sul territorio il proprio ruolo e la propria attività. Tra queste:

- Partecipazione ad iniziative destinate agli studenti sia di istituti secondari superiori, sia universitari, organizzate dalla Camera di Commercio Toscana Nord-Ovest o da soggetti terzi, inclusi gli Istituti scolastici superiori nell'ambito dei propri PCTO.

L'incubatore del Polo Tecnologico Lucchese è attivo da anni sul tema dell'orientamento e dell'autoimprenditorialità, a tale scopo ha sviluppato il videogioco Start&Up che simula l'avvio di una start-up, sviluppato per vivacizzare contesti di formazione in aula o in laboratorio.

A titolo di esempio è possibile citare:

- la partecipazione, insieme alla Camera di Commercio, al Salone dello Studente di Carrara evento dedicato all'orientamento volto ad agevolare la transizione scuola-formazione- lavoro, in cui, oltre all'attività di front-office per tutta la durata dell'evento, ha realizzato 3 workshop nell'area laboratorio dello stand e 2 seminari d'aula
  - nel progetto "NeU – Nuovi e Utili" con capofila l'Istituto Benedetti Majorana di Capannori. Il Polo Tecnologico Lucchese, attivo da anni sul tema dell'orientamento e dell'autoimprenditorialità, partecipa, oltre all'attività di front-office per tutta la durata dell'evento, realizzando workshop nell'area laboratorio dello stand e seminari d'aula con un format incentrato sul videogame Start&Up.
- Organizzazione e partecipazione ad eventi di divulgazione della cultura dell'innovazione e della ricerca scientifica e tecnologica.  
In questo ambito il Polo Tecnologico Lucchese da anni sviluppa attività di sensibilizzazione sul tema della creazione di imprese innovative destinate ad un pubblico più ampio:
    - organizzando e gestendo le iniziative del Coderdojo Lucca. Coderdojo è un format internazionale, destinato a bambini e ragazzi di età compresa tra i 9 e 16 anni, sviluppato per favorire l'orientamento e l'apprendimento dei principi di programmazione informatica.
    - partecipando ad IMT Bright Night evento promosso dagli atenei toscani per promuovere la cultura scientifica. Nell'ambito del programma complessivo della serata, fatto di mini-conferenze, workshop, giochi, dimostrazioni, spettacoli e visite a laboratori il Polo Tecnologico Lucchese partecipa con una duplice sessione di coding

Oltre la comunicazione di carattere divulgativo, è poi fondamentale l'attività diretta ai potenziali imprenditori incentrata su attività di carattere informativo e formativo su argomenti legati all'avvio di impresa.

Attraverso la forma del workshop si accompagna l'aspirante imprenditore in un percorso di approfondimento della propria idea di business. Anche in questo ambito può trattarsi sia di attività organizzate direttamente dal Polo Tecnologico Lucchese o di attività organizzate in collaborazione con altri soggetti quali la Camera di Commercio, gli ordini professionali, fondi di investimento e business angels, incentrate sui temi dell'avvio di impresa in generale sia, con taglio specifico, sull'avvio di startup innovative.

Come già detto, il turn over che fisiologicamente deve caratterizzare gli insediamenti all'interno di un Incubatore, richiede costanti strategie di comunicazione e scouting di idee imprenditoriali e aspiranti imprenditori.

Oltre alle strategie di comunicazione già delineate, saranno sviluppate due ulteriori azioni:

- **il conseguimento della Certificazione MIMIT per gli incubatori di impresa.** Gli incubatori certificati beneficiano di un intervento semplificato, gratuito e diretto del Fondo di Garanzia per le Piccole e Medie Imprese, un fondo a capitale pubblico che facilita l'accesso al credito attraverso la concessione di garanzie sui prestiti bancari. La garanzia, applicabile sia in via diretta che su operazioni effettuate tramite confidi, copre fino allo 80% del credito erogato dalla banca alle startup innovative e agli incubatori certificati, fino a un massimo di 2,5 milioni di euro.
- **lo sviluppo di partenariati con banche e soggetti specializzati nella finanza per lo start up,** prima tra tutti la Fondazione innovazione e sviluppo imprenditoriale con premi ai migliori business plan in denaro e servizi di insediamento.

Un modello di riferimento potrebbe essere il Bando IKIGAI con contributi e formazione per lo start up di Sviluppo Toscana e MPS.

**Queste attività di comunicazione e scouting promuoveranno l'immagine di un Incubatore dinamico, con servizi di elevata qualità e, in considerazione anche del programma di servizi di formazione e prima consulenza di cui al Capitolo II, capace di offrire servizi a valore per lo sviluppo di una start up.**

## B. Acceleratore

**L'acceleratore di imprese interagisce con le start-up nella fase successiva dello sviluppo dell'azienda. Aiuta l'impresa che ha già lanciato un prodotto a svilupparsi in maniera scalabile, ad organizzare e migliorare i processi e a crescere come organizzazione.**

L'Acceleratore del Polo Tecnologico Lucchese ospita Pmi innovative che al momento della domanda di insediamento risultino costituite da oltre tre anni, che abbiano già sviluppato un prodotto o un servizio innovativo già disponibile sul mercato di riferimento. Anche per le Pmi si predilige l'insediamento di quelle operanti nei settori IT e ambienti digitali, tecnologie energetiche e edilizia sostenibile.

Il Polo Tecnologico Lucchese fornisce alle Pmi accelerate supporto e servizi utili per il consolidamento del progetto e per lo sviluppo successivo al lancio sul mercato. Il periodo di insediamento nell'acceleratore, ai sensi di un contratto di servizi, ha durata – di norma - di 3 anni ed è rinnovabile per un periodo di pari durata.

**A fine 2023, l'acceleratore ospita 20 imprese, di queste 6 hanno iniziato il loro percorso**

**all'interno del Polo come startup proseguendolo poi fino ad oggi come Pmi.**

**Tra le Pmi accelerate due si occupano di tecnologie energetiche, una di edilizia sostenibile e le altre operano in ambito IT e ambienti digitali.**

Il modello di business dell'Acceleratore è legato alla presenza fisica dell'impresa che corrisponde un canone di insediamento che incorpora l'utilizzo degli spazi (a valori coerenti con le politiche degli altri poli della Costa e comunque superiori alle tariffe massime OMI per il terziario in quell'area) in considerazione dell'ecosistema di riferimento e l'appartenenza ad un network.

Per quanto riguarda i servizi dedicati all'Acceleratore, la proposta è connessa alla capacità del Polo Tecnologico Lucchese di creare reti di relazioni professionali che aiutino le imprese nella gestione delle proprie sfide, commerciali, gestionale e tecnologiche.

In particolare, il Polo Tecnologico Lucchese sostiene le singole aziende sviluppando, in base alle richieste delle stesse, le attività di:

- networking commerciale e industriale fra start up innovative e imprese tradizionali
- networking finanziario con investitori privati (business angels, fondi di investimento etc.)
- trasferimento tecnologico, per favorire la relazione tra sistema imprenditoriale e sistema della ricerca
- corsi di formazione manageriale
- possibilità di partecipare alle attività di progetti comunitari gestiti da Lucca IN-Tec

Le aziende ospitate nell'Incubatore e nell'Acceleratore del Polo Tecnologico Lucchese hanno originato negli anni un trend di crescita e di sviluppo molto interessante, dimostrando resilienza anche nel periodo pandemico.

I numeri e i risultati come rilevati dal monitoraggio annuale delle imprese insediate basato sui dati estratti dal Registro delle Imprese ci restituiscono questo scenario

- **Business**

2015 - Fatturato totale (17 Imprese insediate) = € **5.353.542,00**

2016 - Fatturato totale (21 Imprese insediate) = € 7.332.834,00

2017 - Fatturato totale (26 Imprese insediate) = € 9.169.066,00

2018 - Fatturato totale (23 Imprese insediate) = € 15.089,772,00

2019 - Fatturato totale (25 Imprese insediate) = € 12.018.928,00

2020 - Fatturato totale (21 Imprese insediate) = € 13.347.345,00

2021 - Fatturato totale (24 Imprese insediate) = € **15.825.035,00**

- **People**

2015 - **121 addetti** (soci, dipendenti, collaboratori, coworker)

2016 - 132 addetti (soci, dipendenti, collaboratori, coworker)

2017 - 185 addetti (soci, dipendenti, collaboratori, coworker)

2018 - 229 addetti (soci, dipendenti, collaboratori, coworker)

2019 - 225 addetti (soci, dipendenti, collaboratori, coworker)

2020 - 240 addetti (soci, dipendenti, collaboratori, coworker)

2021 - **230 addetti** (soci, dipendenti, collaboratori, coworker)

Nella prospettiva di sviluppare un ecosistema di imprese, startup e pmi innovative, il Polo tecnologico Lucchese ospita anche società che svolgono attività di servizi alle imprese. Tra queste rientrano un'emittente televisiva locale, due società di lavoro interinale, una società finanziaria pubblica partecipata dalla Regione Toscana. Tutte queste realtà creano opportunità di servizi per la

comunicazione, per la ricerca di personale qualificato o per facilitare l'accesso agli strumenti finanziari pubblici.

Un'offerta integrata di servizi è essenziale per agevolare la crescita delle imprese insediate, ma è soprattutto con il sistema di relazioni che nasce con l'insediamento fisico in un Polo tecnologico, che si creano sinergie e opportunità per lo sviluppo dei business. Nel corso degli anni è stato infatti possibile verificare come la prossimità abbia aiutato rapporti di collaborazione tecnica e commerciale, lo sviluppo di nuovi progetti imprenditoriali attraverso la creazione di startup partecipate da imprese insediate, processi di acquisizione di startup da parte di Pmi mature.



**Ad oggi il tasso di riempimento degli spazi è superiore al 90% degli spazi considerati disponibili.**

Percentuali di occupazione superiori all'85% sono ormai stabili da almeno cinque anni, con le oscillazioni dovute al fisiologico turn over delle imprese insediate, soprattutto nell'incubatore. Fa eccezione il periodo pandemico durante il quale il tasso di insediamento si era attestato intorno alla percentuale del 80%, più in conseguenza del normale turn over che per problemi legati alla pandemia; infatti, già nel 2020 si sono insediate due nuove imprese cui se ne sono aggiunte altre tre nel 2021 riportando così la media di occupazione all'85% circa.

In prospettiva, la percentuale media di occupazione crescerà già da febbraio 2024 con l'insediamento di una startup già contrattualizzata. Sono inoltre in via definizione due nuove domande di insediamento ed è inoltre in trattativa l'occupazione di un ulteriore spazio da parte di un'impresa accelerata in forte crescita. Questa prospettiva porterebbe, al netto di eventuali uscite, alla disponibilità residua di un solo modulo, rendendo quindi concreta la possibilità di saturare poi tutti gli spazi commerciali disponibili entro la fine del 2024.

Questa ipotesi è rafforzata anche dal tasso di crescita delle imprese insediate che si riverbera sull'occupazione degli spazi, nell'ultimo anno infatti 8 imprese hanno accresciuto il proprio spazio di lavoro al Polo contro 3 imprese che invece l'hanno ridotto aumentando così i metri quadrati occupati.

<b>POLO 2</b>	<b>Uffici</b>	<b>3124,33</b>
	<b>Magazzini e ripostigli</b>	<b>136,48</b>
		<b>3260,81</b>
<b>Libero</b>	<b>uffici</b>	<b>182,38</b>
	<b>magazzino</b>	<b>13,8</b>
		<b>196,18</b>
LIT	uffici	60,97
	magazzino	27,67
		88,64
<b>Servizi condominiali</b>	<b>uffici</b>	<b>306,62</b>
	<b>magazzino</b>	<b>11,79</b>
		<b>318,41</b>

Gli spazi per i servizi condominiali, pesano circa il 10% sul totale del Polo 2 e sono ricompresi nel canone omnicomprensivo dell'incubatore mentre sono ribaltati come oneri condominiali sulle altre imprese. Di essi fanno parte le sale riunioni, la sala mensa, la sala accoglienza, le sale formazione.

Lo spazio occupato da Lucca in-Tec è pari a meno di 100 mq (88,64 mq) e copre circa il 3% del totale del Polo 2.

Lo spazio della galleria non è utilizzabile per le condizioni climatiche e pertanto non è conteggiato

L'aumento dell'occupazione degli spazi si riverbera sull'andamento del relativo fatturato di Lucca In-Tec srl (inteso sia come canoni che come possibilità di ottenere rimborsi energetici e condominiali). Per questo sarà importante la ricerca di nuovi insediamenti e l'individuazione – al contempo – di nuovi spazi da destinare alle imprese.

**Al momento con i canoni in godimento, il Polo 2 genera un fatturato tra canoni di accelerazione e canoni incubazione di circa 309.000 euro con una media al mq. di € 10,03 mq/mese cui si aggiungono – per l'acceleratore – i costi di utenze e spazi comuni.**

**Se volessimo valorizzare gli spazi liberi e condominiali potremo calcolare circa 60.000euro l'anno.**

Per accrescere gli spazi utili per nuovi insediamenti, nel breve termine si valuterà come ricavare nuovi spazi commerciali da destinare alle aziende già nell'edificio Polo 2, valutando la destinazione di spazi comuni ad aree di insediamento e utilizzando sempre di più come sale formazione, gli spazi del Polo 1 come già previsto dall'attuale contratto di locazione in essere con Lucense; inoltre, sarà da verificare la possibilità di realizzare spazi ad uso comune (sale riunioni, sala mensa, ecc.) attrezzati sulla copertura "ex giardino" del Polo 2 (attualmente in manutenzione).

**Il raggiungimento delle più ampie economie di scala sarà possibile tuttavia solo con il recupero e la messa a reddito del terzo edificio del Polo: ciò consentirà non soltanto di recuperare i costi comuni della società di gestione LIT, ma anche ottimizzare l'utilizzo degli spazi comuni e valorizzare su un più ampio pubblico i servizi a domanda collettiva (seminari, B2B, networking, ecc.) che vengono organizzati.**

**Altresì, è fondamentale la piena funzionalità delle aree esterne, soprattutto nell'ottica di garantire una fruibilità che vada oltre l'idea di "giardino" del Polo, ma possa diventare luogo di attrazione per eventi e iniziative pubbliche.**

**Creare una Comunità Energetica che oltre il Polo coinvolga Lucca Crea, le aziende e le civili abitazioni del circondario per attestare il ruolo del Polo come parte attiva nei processi pubblici di efficientamento energetico è un altro elemento importante di sviluppo poiché**

**assicurerà -a chi valuterà l'opportunità di insediarsi al Polo- l'autonomia energetica, fattore che nei prossimi anni diventerà sempre più competitivo.**

C. Lucense srl – Centro servizi qualità carta e organismo di ricerca per il cartario, la logistica e l'edilizia sostenibile

Il Lotto 1, denominato "Polo 1" è il primo edificio, in ordine di costruzione, del Polo Tecnologico Lucchese ha una superficie commerciale di circa mq. 1.500 oltre ad un seminterrato e locali tecnici per ulteriori 1000 mq circa. L'edificio è stato realizzato secondo principi e utilizzando tecnologie sostenibili, sia sotto il profilo edile che impiantistico. L'edificio è stato costruito utilizzando materiali a basso impatto ambientale, ha pareti ventilate, per favorirne l'isolamento termico e le relative prestazioni energetiche ed è dotato di un impianto di raffrescamento e riscaldamento a solaio, sono infine stati installati impianti (pannelli fotovoltaici e una microturbina) per la produzione di energia. Attualmente il Polo 1 ospita Lucense Srl, Organismo di Ricerca che svolge attività di ricerca industriale, sviluppo sperimentale, trasferimento tecnologico e divulgazione.

POLO I	mq	% Organismo ricerca	superficie commerciale mq
seminterrato	853,00		
Piano I e II	1.500,00		
MQ	2.353,00	67%	1.576,51

Costituita nel 1984 a Lucca, nel corso degli anni l'ambito operativo di Lucense si è progressivamente allargato fino ad assumere una dimensione nazionale e, per alcune attività, anche internazionale. L'attività di ricerca e di trasferimento tecnologico, orientata ai servizi, ha favorito nel tempo lo sviluppo di due unità operative all'interno di Lucense, Centro Qualità Carta e LUNET, e di un'area di alta specializzazione a sostegno dell'innovazione e della crescita sostenibile delle imprese. In particolare Lunet è l'unità operativa di Lucense che da oltre 25 anni opera nel settore ICT e supporta Imprese ed Istituzioni nei processi di innovazione, fornendo consulenza ed assistenza personalizzata; il Centro Qualità Carta è un laboratorio indipendente che nasce a Lucca nel 1991 come unità operativa di Lucense, il Laboratorio è accreditato dal 1994 per l'esecuzione delle principali prove su carta, cartone, cartone ondulato e imballaggi in cartone ondulato e partecipa attivamente ai lavori degli Enti di Normazione (UNI-EN-ISO) e delle Commissioni Tecniche delle Associazioni e degli Istituti di settore.

Il rapporto che regola l'occupazione degli spazi del primo lotto è un contratto di locazione. Esso tiene conto delle attività svolte da Lucense e pertanto incorpora un'agevolazione in considerazione delle attività di ricerca e sviluppo che l'organismo di ricerca realizza. Ogni anno Lucense dichiara la percentuale degli spazi dedicati all'organismo di ricerca che sono rimasti invariati dal 2014 ad oggi e pari al 67%. Per pari percentuale, il contratto di locazione riduce il canone annuale e riconoscendo per la parte residua un aiuto all'organismo che lo riceve ai sensi del punto 2.2 lettera d) della Comunicazione della Commissione Europea n. 2006/C 323/01 sugli Organismi di ricerca pubblici.

prezzo OMI 2013	4,30 €	canone mensile	contributo ricerca	canone versato	canone annuale
€/mqmese		8.000,20	5.360,13	2.640,07	31.680,79

Gli importi sono desunti dal contratto di locazione stipulato il 1/4/2014 con durata 6+6 (scadrà il 31/3/2026), viste le tariffe OMI per il terziario della zona che anche in ragione dell'abbattimento per

i locali tecnici, definiva il canone ordinario in euro 8.000 mensili, salvo applicazione riduzione per contributo alle attività di ricerca dell'Organismo Lucense, da quantificarsi annualmente. Tale percentuale di destinazione degli spazi a ricerca è rimasta invariata nel 67%. Il Contratto di locazione prevedeva rivalutazione ISTAT al 75% dell'indice annuale. Nel primo semestre del 2023 le tariffe OMI per la destinazione terziario della zona definiscono un range tra 4,2 e 6,1 euro mq/mese.

**Lucca In-Tec è una società che svolge servizi di interesse generale e persegue l'equilibrio economico, ancorché senza fini di lucro. La sostenibilità di un contratto agevolato verso un Organismo di ricerca è possibile solo in presenza di un intervento camerale.**

In questa logica, il piano pluriennale della società, per la parte connessa alla gestione del lotto denominato "POLO 1" trova adeguata copertura in un intervento ad hoc del socio Camera.

#### D. Il Terzo lotto

Il complesso di edifici di proprietà di Lucca In-tec comprende un terzo "lotto" facente parte del vecchio oleificio Bertolli, ad oggi in disuso. L'immobile non è agibile e richiede importanti lavori di ristrutturazione che potrebbero portare anche alla valutazione di abbattimento e ricostruzione. Attualmente in sicurezza, occupa uno dei quattro quadranti del parco del Polo Tecnologico.

La saturazione degli spazi del cd. Polo 2, la volontà di perseguire economie di scala, il rinnovato interesse per lo sviluppo strategico del Polo Tecnologico, confermato dalla nuova Camera di commercio, nata in esito al processo di accorpamento, porta a ritenere necessario l'incremento degli spazi anche per potenziare i servizi finalizzati a supportare i processi di innovazione.

Tale "ampliamento" è giustificato anche dall'esigenza di portare a compimento l'infrastrutturazione dell'area, attualmente incompleta con un impatto negativo sotto il profilo della sicurezza e della funzionalità. dell'area

Negli anni passati Lucca In-Tec ha già acquisito un progetto di demolizione e ricostruzione dell'edificio ma, al fine di poter determinare la fattibilità e l'economicità delle soluzioni possibili, sta svolgendo anche valutazioni tecniche sulla possibilità di recupero e riqualificazione di quello già esistente. In ogni caso, sia la ricostruzione che l'eventuale recupero avverranno secondo tecniche di edilizia sostenibile, sul modello di quanto già fatto per gli altri due edifici che costituiscono il Polo Tecnologico Lucchese. Temi come sostenibilità, riuso, riciclo, recupero, conservazione e rigenerazione sono stati alla base del progetto di ricostruzione già realizzato e, allo stesso modo, lo saranno per lo studio di fattibilità in corso, inerente il recupero architettonico. In entrambi i casi, l'idea è quella di realizzare un'architettura a "km zero" dove tutto ciò che serve per costruire un nuovo edificio o recuperare quello attuale possa essere reperito nell'ambito del territorio lucchese o nelle sue immediate vicinanze.



L'edificio attualmente esistente ha una superficie pari a circa 1.300 mq. e un'altezza di oltre 10 metri. I nuovi spazi consentirebbero sia l'insediamento di nuove imprese che il potenziamento dei laboratori del Centro Qualità Carta di Lucense (già presenti nel Lotto 1 del Polo, ma con necessità di espansione) finalizzati alla ricerca industriale per il trasferimento tecnologico nel distretto cartario della Toscana.

Considerato quanto sopra esposto, la domanda crescente di aziende che desiderano insediarsi al Polo e il fatto che il Polo contribuisce in maniera attiva e concreta al consolidamento e ulteriore sviluppo del distretto cartario anche tramite le aziende insediate (alcune di queste lavorano nel settore e/o nel suo indotto, collaborando con importanti gruppi nati nella provincia di Lucca, aventi qui la loro sede legale, ma operativi su scala mondiale), il potenziamento delle attività e degli spazi offerti diventa necessario e propedeutico al completamento della riqualificazione e sostenibilità ambientale di un sito industriale dismesso (ex Bertolli), alla creazione di posti di lavoro qualificato e ad un'ulteriore valorizzazione del laboratorio CQC da cui possono nascere nuove idee e spin-off che potranno trovare il loro spazio grazie all'ampliamento in questione.

Come soggetto gestore del Polo Tecnologico Lucchese, Lucca In-Tec disporrà di ulteriori locali e attrezzature in grado di ricondurre azioni, progetti e attività finalizzate al rafforzamento di quel nuovo tessuto imprenditoriale ideato ormai quasi 20 anni fa nell'area ex-Bertolli.

#### E. Il parco del Polo Tecnologico.

Gli edifici del Polo insistono su un parco recintato di superficie complessiva di 2,4 ettari. Fino ad oggi in fase di sistemazione (illuminazione, viali, cartellonistica, recinzione) è rimasto chiuso. Tuttavia già dall'avvio del progetto Apea è stato sottoscritto un protocollo d'intesa con il Comune che prevede che al termine dei lavori, il parco sia aperto al pubblico e il comune collabori economicamente al mantenimento.

L'esigenza del Polo tecnologico non è soltanto quella di aprire alla fruizione da parte della cittadinanza di un'ampia area verde fornendo ai visitatori e ai lavoratori del Polo Tecnologico spazi dove lavorare, incontrarsi e vivere i momenti di pausa all'aperto, ma anche, e soprattutto, amplificare la capacità attrattiva del Polo attraverso una progettazione del verde innovativa e ad alto contenuto comunicativo ed emulativo; una applicazione tangibile della transizione ecologica che porti negli

ambienti di lavoro l'attenzione tangibile alla sostenibilità, tipica dei più moderni centri per l'innovazione operanti nel mondo.

L'idea è di rispondere a queste esigenze, mettendo a terra spunti e prospettive raccolti nelle due edizioni del Festival Pianeta Terra, realizzato a Lucca dalla Fondazione CR Lucca in collaborazione con grandi nomi della cultura e della scienza incentrato sulla sostenibilità ambientale. Direttore scientifico del festival è il Prof. Stefano Mancuso e con lui si è iniziato a pensare ad un progetto che preveda realizzazione di un parco bioclimatico. Il progetto si sviluppa mediante la creazione di molteplici habitat, aventi diversi gradienti di "naturalità". Ad esempio, alcune aree verranno pensate con contenuto naturalistico maggiore, altre invece con una maggiore componente artificiale. Le prime verranno principalmente dedicate alla scoperta, alla contemplazione e all'immersione nel verde, le seconde saranno attrezzate per ospitare diverse funzioni: di ritrovo, di sosta e di lavoro: queste ultime integrate anche nella riprogettazione funzionale degli spazi del Polo 3. Ogni Habitat avrà caratteristiche paesaggistiche diverse e sarà "portavoce" di temi ambientali diversi, come la biodiversità, il tema degli insetti impollinatori, i cambiamenti climatici e i benefici che il verde genera sulle persone in termini di salute e benessere.

Questi temi diventeranno esperienza nella fruizione del parco, il quale avrà quindi anche un ruolo educativo e di sensibilizzazione sui temi ambientali. Gli aspetti didattici e comunicativi verranno amplificati dall'installazione di un sistema di sensoristica che monitorerà le alberature, estrapolando dati sugli effetti benefici delle piante. Questi dati verranno elaborati e resi disponibili digitalmente per la fruizione da parte di un ampio pubblico. L'idea progettuale in corso di definizione sarà candidata al bando annuale della Fondazione CR Lucca che si è già espressa molto positivamente.

## II. L'attività di servizi al sistema imprenditoriale

In un'ottica di sviluppo delle attività di servizio, Lucca In-Tec intende diventare l'hub dell'innovazione e lo strumento di accelerazione delle imprese del territorio della Toscana Nord Ovest. Oltre ai servizi connessi all'insediamento fisico, sarà centrale lo sviluppo dei servizi di supporto alle start up e ai servizi di accelerazione.

**La società si farà promotrice di attività di mappatura dei fabbisogni delle imprese incubate, in accelerazione e progetterà servizi ad hoc, aperti quando utile e possibile anche alle imprese esterne.**

Questi servizi, di informazione, formazione, assistenza tecnica, potranno essere finanziati da bandi specifici regionali o comunitari o dalla Camera di Commercio stessa. La logica operativa è comunque improntata alla sussidiarietà al mercato, pertanto la consulenza specialistica, resterà compito proprio del mercato. **Tuttavia nell'ambito del trasferimento tecnologico, proprio per il carattere innovativo dei servizi che si vanno a proporre, l'imprenditore deve essere stimolato e accompagnato a capire l'effettiva utilità delle tecnologie e l'impatto dei modelli di business più innovativi sul proprio mercato. E' qui che si apre – in questo ambito – l'insostituibile ruolo pubblico.**

Il ruolo del Polo Tecnologico Lucchese non è limitato alla creazione di un ambiente professionalmente utile per sole le aziende insediate, bensì è un Hub dell'innovazione, un centro per il trasferimento tecnologico, di confluenza di opportunità commerciali e progettuali, di scambio di idee e integrazione di competenze.

In questo senso **oltre le attività di networking commerciale, finanziario e tecnologico, il Polo svolge un'attività di animazione a beneficio di tutto il sistema imprenditoriale locale attraverso l'organizzazione di eventi di varia natura, B2B, cicli di seminari e attività formative.**

A) Open innovation

- **Workshop Match4Sustainability**

è un format organizzato per favorire il networking tra aziende, start-up ed imprenditori ed è dedicato ai temi e alle innovazioni per la transizione digitale e sostenibile in ambito digitale, energia. Gli ambiti tematici degli incontri riguardano:

- Ambienti Digitali, i workshop saranno dedicati alla domotica intelligente, alla gestione dei monitoraggi dei parametri ESG, della qualità ambientale e nel tracciamento del prodotto in termini di sostenibilità. Si parlerà anche di logistica smart per l'industria e cybersecurity.
- Energia: si tornerà a parlare di comunità energetiche e di soluzioni per l'efficientamento energetico e l'autoproduzione di energia.

Si articola in pitch in cui alcune aziende propongono i propri prodotti e servizi, call for ideas con cui alcune grandi imprese aprono la ricerca di nuovi progetti e collaborazioni per la transizione digitale e sostenibile legati all'informatica e a Industria 4.0, incontri B2B, aperti a tutte le imprese che vogliono approfondire eventuali interessi suscitati nelle presentazioni.

Tra i prodotti e servizi, nella prima edizione del 2023, sono stati presentati microturbine eoliche intelligenti, algoritmi per ottimizzare il consumo di energia, AI applicata al marketing e alla comunicazione, nuove tecnologie per la produzione e l'utilizzo dell'idrogeno, soluzioni 4.0 per il monitoraggio delle performance ESG, costruzione di comunità energetiche. Hanno partecipato 112 persone per 51 aziende e 8 enti; 97 sono stati i b2b svolti, 3 call for ideas e 16 pitch di presentazione.

- **MASH UP**

Il Polo Tecnologico Lucchese è inserito in un contesto territoriale in cui operano altri incubatori e acceleratori di impresa con i quali è maturato nel tempo un rapporto di collaborazione su varie attività e progetti

MASH UP è l'evento organizzato in collaborazione con il Polo Tecnologico di Navacchio e il Pont-Tech in cui questa collaborazione viene sintetizzata a beneficio delle imprese insediate in ciascuno di essi.

L'evento, aperto anche a imprese del territorio, è strutturato in una serie di b2b organizzati in base a settori di appartenenza e fabbisogni espressi da ciascuna azienda ed un'attività di networking più informale favorita da stimoli e rapporti nati nel contesto dell'evento.

- **Meet In-Tec**

l'attività prevede la collaborazione attiva del Polo Tecnologico Lucchese all'organizzazione di un'iniziativa di relazione in occasione della Fiera MIAC di Lucca nel mese di ottobre. Al fine di creare sinergie con quanto già previsto nel programma della Fiera, l'evento è strutturato nella forma di pitch/presentazione di aziende insediate da far incontrare principalmente con le rappresentanze degli uffici acquisti (e non vendite) delle aziende internazionali presenti in Fiera, operanti nel settore cartario e specificatamente tissue. Le aziende insediate sono selezionate sulla base della capacità di fornire soluzioni ai fabbisogni espressi dalle aziende del comparto tissue.

- **Twin Match Un problema – due soluzioni**

Format in cui due startup o pmi innovative affrontano una sfida comune illustrando due soluzioni possibili. Comunicazione, Big data, applicazioni per l'intelligenza artificiale, produzione e gestione di contenuti social, miglioramento delle prestazioni di e-commerce sono gli argomenti del primo ciclo di incontri cui seguiranno l'integrazione di sistemi in ambito produttivo, l'efficientamento energetico e l'edilizia sostenibili.

- **Scouting di competenze professionali**

E' ormai un problema strutturale delle imprese Ict, e non solo, la carenza di sviluppatori da inserire nei propri organici nonostante la costante crescita dell'offerta da parte dei soggetti operanti nei settori della pubblica istruzione e della formazione privata. Si rende quindi utile valorizzare progetti e attività volti a stimolare e orientare l'acquisizione delle competenze utili per il collocamento sul mercato del lavoro in ambito ICT.

*Coding Challenge, durante la gara, della durata una giornata, i partecipanti hanno l'opportunità di mostrare le loro capacità di programmazione e di saper lavorare in squadra.*

*I partecipanti possono essere studenti o persone in cerca di riqualificazione professionale. I partecipanti vengono infatti suddivisi in team per affrontare un problema da risolvere entro il tempo prestabilito. Per ogni squadra è previsto un tutor che fornisce supporto e assistenza.*

*The next 5000 days, si tratta di un format finalizzato a costruire uno spazio virtuale e fisico per l'orientamento dei giovani verso i diversi percorsi professionali che potrebbero intraprendere. L'evento, anche in base agli speaker invitati, può essere un valido strumento per attrarre competenze e nuove idee anche imprenditoriali.*

## B) Formazione e workshop

- **Missione possibile: gestire bene si può**

Format in cui due dottori commercialisti affrontano in un ciascun incontro, con un approccio interattivo, un tema di interesse aziendale quale la gestione finanziaria dell'impresa, la gestione flussi finanziari, il controllo di gestione, merger & acquisition. La finalità dei workshop non è tanto fornire risposte ma piuttosto stimolare dubbi tra i partecipanti.

L'iniziativa viene sviluppata e gestita in collaborazione stabile con gli ordini dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili.

- **Non solo "Azzecca-garburgli"**

Cyber security, fintech, tutela proprietà industriale e copyright, proprietà intellettuale del software, diritto immagine per i beni culturali, contrattualistica internazionale, conservazione, anticorruzione sono tutti temi che si legano all'attività di startup e pmi innovative e non solo. L'idea, in via di sviluppo, è quella di organizzare una serie di workshop per fornire indicazioni di base agli imprenditori circa le implicazioni legali delle attività svolte dalle proprie imprese. L'iniziativa prevede la collaborazione stabile con l'Ordine degli avvocati di Lucca, e con quello, regionale, degli esperti in proprietà industriale.

Tra i servizi che saranno organizzati nell'ambito del sistema camerale toscano e delle imprese ospiti del Polo Tecnologico (Lucense e Sol Lucet srl in primis), sarà potenziato uno sportello per le agevolazioni finanziarie e creato uno sportello "Punto impresa digitale" che si occupi in genere della green economy (autonomia energetica e CER, edilizia sostenibile, economia circolare).

I servizi sono progettati da Lucca In-Tec in collaborazione con i Poli della Costa, Fondazione ISI e saranno finanziati dalla Camera di Commercio Toscana Nord Ovest, EU Innovation HUB (Toscana X.0, Artes 5.0) e fondi comunitari.

Già nel 2023 questo tipo di attività ha consentito a Lucca Intec di acquisire commesse per circa 50.000 euro dalla Camera.

Obiettivo del programma dei servizi, è quello di creare un calendario di appuntamenti annuali che si tengano con calendari "facili da memorizzare" per assicurare la presenza settimanale di professionisti ed esperti dei settori di maggiore interesse delle imprese. Questo accenderà

l'attenzione sul Polo tecnologico da parte di imprese esterne che frequentando con periodicità la struttura possono arricchire il network a beneficio proprio e delle imprese che vi sono insediate.

Per quest'ultime la sistematica presenza di professionisti ed esperti e la discussione di temi di attualità direttamente in sede consentirà un aggiornamento continuo a condizioni agevoli, preziose in fase iniziale di sviluppo.

Il programma potrebbe coinvolgere anche le associazioni di categoria che possono farne un luogo di aggregazione e informazione sui propri servizi

### III. Il MUSA

Il **MuSA** è uno spazio culturale, nato con l'intento di promuovere il territorio, fortemente caratterizzato dalla presenza delle Apuane e delle loro cave del famoso marmo bianco e le sue tradizioni manifatturiere. La sua mission è quella di contribuire in modo innovativo, grazie ad una tecnologia all'avanguardia, alla valorizzazione del patrimonio culturale, alla promozione dell'innovazione e al sostegno di imprese culturali e creative, che spaziano dall'artigianato artistico all'intrattenimento basato sulle nuove tecnologie di realtà virtuale e aumentata nonché all'arricchimento dell'offerta turistica della costa apuo versiliense.

Lo spazio è composto da due sale. La più grande, ad uso dimostrativo, ha una superficie di ca. 400 mq. Si tratta di una sala multimediale dotata di 8 grandi schermi, un avanzato sistema di regia e un sofisticato impianto sonoro che la rendono adatta a spettacoli in multi-proiezione, a progetti immersivi, a video-installazioni artistiche. La seconda, ad uso direzionale, ha una superficie pari a ca. 80 mq. E' autonoma rispetto alla prima ed è destinata alla creazione di un hub per startup creative e culturali che, secondo una modalità di coworking, può ospitare attività legate a quei settori individuati dalla DG Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura quali musica, audiovisivo e radio, moda, architettura e design, arti visive (fotografia), spettacolo dal vivo e festival, patrimonio culturale materiale e immateriale, artigianato artistico, editoria, libri e letteratura.

Il MuSA diventa uno spazio ancora più attraente e dalle grandi potenzialità se lo consideriamo rispetto alla sua localizzazione.

Centro di attrazione per artisti di tutto il mondo **Pietrasanta** negli ultimi decenni si è trasformata in un vero e proprio **museo a cielo aperto** in cui ammirare, tra le tante gallerie e le piazze della cittadina, una rassegna ininterrotta e continuamente rinnovata di **arte contemporanea** e scultura di altissimo livello. La città si è guadagnata il soprannome di *Piccola Atene* grazie alla concentrazione di artisti che hanno deciso negli anni di stabilirsi qui, tra i più noti degli ultimi decenni vale la pena ricordare almeno **Igor Mitoraj** e **Fernando Botero**. Tra le tante sculture permanenti che si possono ammirare passeggiando per la città ricordiamo **il Guerriero di Botero e il Centauro e l'Annunciazione di Mitoraj**. (*Pietrasanta, Visit Tuscany*)

L'importanza culturale di Pietrasanta e la sua particolare posizione geografica - situata a metà della costa che si sviluppa dalla provincia di Pisa fino a quella di Carrara, passando appunto da quella di Lucca – rendono il MuSA uno spazio ancor più capace di raggiungere un vasto pubblico, anche internazionale, valorizzando il patrimonio culturale, tangibile e intangibile, diversificando l'offerta turistica (tramite multi-proiezioni che raccontano il territorio e le sue tradizioni), coinvolgendo attivamente PMI di tre diverse province attraverso attività seminariali e di formazione.

Nel 2023 il MuSA ha promosso un ricco calendario di eventi che sono stati inseriti in quattro filoni specifici: #marmo&dintorni, #esperiment@le.2023, #nonsolomarmo, #leconferenze. Il calendario completo e la descrizione degli eventi alla pagina <https://musapietrasanta.it/musa-eventi/>

In considerazione dell'obiettivo generale delle attività promosse al MuSA, finalizzate alla promozione del territorio e alla valorizzazione del patrimonio culturale, tangibile e intangibile, attraverso la diffusione della conoscenza, gli eventi sono stati fino ad oggi gratuiti. Ciò ha permesso di far conoscere lo spazio ad un ampio e variegato pubblico e ha comportato la necessità, al contempo, di investire risorse finanziarie che non hanno prodotto un ritorno in termini economici ma "solo" in termini di diffusione e promozione della cultura.

Nel 2024 saranno fatti degli esperimenti di eventi a pagamento. La bigliettazione sarà gestita dai

partner/fornitori, organizzatori degli eventi stessi, i quali riconosceranno a Lucca In-Tec una fee calcolata sugli incassi. I risultati di tale sperimentazione consentiranno a Lucca In-Tec di fare valutare il futuro del MuSA, anche nell'ottica della scadenza contrattuale di locazione dell'immobile stabilita a gennaio 2028, come meglio descritto in seguito.

Come premesso, il MuSA nasce nel 2012 con l'intento di promuovere il territorio e le sue tradizioni. Nasce dopo un intervento di archeologia industriale avviato nel 2007, grazie al contributo della Regione Toscana e della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, che ha permesso a Lucca Innovazione e Tecnologia s.r.l. il recupero e la ristrutturazione di un opificio del secolo scorso, utilizzato come laboratorio di marmo, di proprietà di un privato individuato a bando.

Nel 2008 Lucca In-Tec ha sottoscritto un contratto di locazione dell'immobile con il soggetto aggiudicatario "La Torretta S.p.A.". Il contratto, che ha durata ventennale, prevede che le spese relative ai lavori di restauro e ristrutturazione sostenute da Lucca In-Tec siano compensate con il canone di locazione. La scadenza del contratto è stabilita a fine gennaio 2028, momento in cui sarà necessario rivedere alcuni aspetti dello stesso, ormai non più in linea con le esigenze di Lucca In-Tec. Nel tempo, infatti, le iniziative promosse al MuSA hanno visto crescere il pubblico e la qualità degli eventi i quali richiederebbero, spesso, la possibilità di utilizzo dello spazio aperto.

Oggi il MuSA è uno spazio culturale che ha ospitato, nel corso degli anni, spettacoli in multi-proiezione, progetti immersivi, video-installazioni artistiche, spettacoli musicali e teatrali, laboratori, conferenze e incontri su arte, cinema e letteratura. Essendo infatti il MuSA uno spazio con **attrezzature tecnologiche all'avanguardia**, che permettono la composizione e la visione di video, filmati, fotografie, virtual tour che giocano e si rincorrono su otto grandi schermi con un'acustica perfetta e differenziata, ben si presta alla realizzazione di iniziative che siano al contempo spettacolari e di interesse artistico e culturale.

In un'ottica di continua valorizzazione degli spazi e in continuità con quanto realizzato nel 2023, tenuti in considerazione gli obiettivi raggiunti da Lucca In-Tec sia in termini di qualità delle iniziative proposte che di numero di partner e partecipanti coinvolti, si ritiene utile proseguire nella realizzazione di un programma di eventi, più avanti dettagliati, articolati, come nell'anno che si sta per concludere, in 4 linee specifiche (#marmo&dintorni, #esperiment@le.20XX, #nonsolomarmo, #leconferenze).



**Il programma di eventi finanziato della Camera di Commercio, con il sostegno della Fondazione Cr Lucca per € 80.000, previsti già nel bilancio della Fondazione anche per il 2024, si articola da alcuni anni su 4 linee.** Facendo tesoro dell'esperienza maturata nel corso degli anni

e delle richieste pervenute dai partecipanti affinché il MuSA continuasse ad offrire attività in modo continuativo, Lucca In-Tec ha l'obiettivo di realizzare un museo da abitare, coltivando le persone e le idee che vi stanno attorno e costruendo un luogo dell'accoglienza e di aggregazione. Il museo del futuro non sarà solo un'esposizione rigida di opere d'arte ma un luogo che creerà le opportunità che uno desidera mettendo insieme più segni culturali, es. mangiare e bere bene, leggere un libro, trovare le condizioni per sviluppare la propria idea imprenditoriale.

Nella **Sala multimediale** proseguiranno gli eventi, mostre di arte digitale e video arte. Saranno realizzate anche delle mostre gratuite organizzate da giovani artisti che cercano spazi in cui esprimersi. Un bando annuale ne selezionerà alcuni cui offrire gratuitamente lo spazio (o dietro un piccolo rimborso che copra parte delle spese vive), in cui allestire la propria opera/installazione.

All'interno della **Sala Gialla**, un coworking tematico, dedicato alle imprese culturali e creative che ogni giorno abitano il luogo e lo fanno vivere, insieme agli eventi della Sala multimediale. L'hub ospiterà attività legate a quei settori individuati dalla DG Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura quali musica, audiovisivo e radio, moda, architettura e design, arti visive (fotografia), spettacolo dal vivo e festival, patrimonio culturale materiale e immateriale, artigianato artistico, editoria, libri e letteratura.

Sul **lastricato** del MuSA piccoli tavolini e un mezzo mobile che venda bibite e piccoli snack per merenda, calici di vino e piccoli assaggi per aperitivo, cocktail per chiudere la serata al termine di un evento estivo.

All'**ingresso**, in accordo con la proprietà, un cancello dipinto diversamente ogni anno dalla scuola vincitrice di un bando sulla *street art*.

## #marmo&dintorni

### 1) Open MuSA

Al fine di far conoscere il MuSA e la sua collezione permanente, costituita da 3 documentari in multi-proiezione e 1 video-installazione, si propone l'apertura del museo lungo tutto l'arco dell'anno. Le aperture saranno giornaliere in alcuni periodi dell'anno e in altri nei soli fine settimana, ad orari definiti in base alla stagione. Chi vuole può visitare il MuSA all'ora desiderata, senza prenotazione e chiedere di vedere uno o più documentari, tra quelli in portafoglio:

- La voce del marmo
- L'arte del fuoco
- Michelangelo, il dono della creazione
- Capitani coraggiosi

**Si prevede la realizzazione di ulteriori contenuti**, volti ad arricchire la collezione permanente. Tra questi, un nuovo video "site-specific", della durata di 20/30 minuti circa che, partendo dalla reinterpretazione in chiave tridimensionale di opere di Leonardo e/o Michelangelo, presenti un parallelismo tra l'arte del passato (disegni, invenzioni, scultura, architettura) e quella che potrebbe essere l'arte del futuro degli ambienti digitali, che già possiamo intravedere in alcuni metaversi e già da tempo nei videogiochi.

### 2) ...artigiani si nasce o si diventa?

Una volta **al mese** si apre il MuSA per favorire l'educazione culturale dei più piccoli e delle loro famiglie. Avvicinare i giovani alle attività manuali, moderne e antiche, e in generale ~~per~~ alla creatività, quale nuova espressione dell'artigianato attraverso attività didattiche coinvolgenti e significative.

I visitatori hanno l'opportunità di:

1. Conoscere la collezione permanente (genitori, mentre i bambini partecipano ai laboratori di cui al punto 2).
2. Partecipare a laboratori artistici (bambini, in saletta Gialla) per sperimentare e creare opere d'arte attraverso l'aiuto di artisti, previa introduzione tramite un filmato realizzato apposta per loro sul tema da trattare.

L'implementazione di queste attività didattiche museali porta notevoli vantaggi al MuSA, inclusa una maggiore affluenza di visitatori, l'incremento dell'interesse pubblico e una rinnovata connessione con la comunità locale.

### **3) Visite guidate alla città/fonderie/atelier e al MuSA**

Sulla falsariga di quanto fatto per l'inaugurazione della stagione di eventi 2023 – con l'iniziativa “La voce del marmo: visita guidata alla città e al MuSA si ripetono esperienze di “viaggio tra arte e lavoro nel segno della continuità” – si propone la realizzazione delle seguenti visite guidate, che potranno essere arricchite da ulteriori percorsi nel corso degli anni, anche in base ai nuovi contenuti digitali realizzati al MuSA.

#### ✓ **“La voce del marmo: visita guidata alla città e al MuSA”**

L'evento consiste in una visita guidata alla città, finalizzata soprattutto a conoscere la tradizione lapidea che ha scolpito la cosiddetta “Piccola Atene”. Includerà attività che, correlate fra loro, condurranno il visitatore lungo un percorso esperienziale: la visita guidata vera e propria prima, la visione del documentario in multi proiezione poi. Il percorso si svilupperà infatti per le vie del centro storico e si concluderà al MuSA, con la visione de “La voce del marmo”, il documentario che racconta la tradizione dell'escavazione e della lavorazione del marmo in Versilia. L'itinerario della visita guidata sarà ispirato proprio ad alcuni documenti storici citati nel documentario, come ad esempio le lettere di Michelangelo, che suggeriscono un percorso cittadino dove è possibile individuare i luoghi e le atmosfere dell'epoca rinascimentale in questa strategica zona di confine della Toscana nord occidentale. Qui si confrontavano infatti gli interessi dalle piccole Città Stato esistenti in quei tempi. Durante il percorso emergeranno le vicende, gli usi e i costumi della vita quotidiana dell'umile popolazione che qui viveva e che con tenacia, intelligenza e fatica, ha oggi reso celebre in tutto il mondo Pietrasanta.

#### ✓ **“L'arte del fuoco: visita guidata alla città e al MuSA”**

Visita guidata alle fonderie e botteghe artigiane. Conclusione al MuSA con il documentario "L'arte del fuoco".

L'evento consiste in una visita guidata alle principali fonderie/botteghe artigiane della città, finalizzata soprattutto a conoscere la tradizione della lavorazione del bronzo. Includerà attività che, correlate fra loro, condurranno il visitatore lungo un percorso esperienziale: la visita guidata vera e propria prima, la visione del documentario in multi proiezione poi.

#### ✓ **“L'arte contemporanea: visita guidata alla città e al MuSA”**

Visita guidata agli atelier/studi di giovani artisti pietrasantini che utilizzano tecniche/strumenti contemporanei (arte digitale, Intelligenza Artificiale) e conclusione al MuSA con la proiezione del nuovo video ancora da realizzare o visita guidata al Parco Internazionale della Scultura contemporanea, museo a cielo aperto che prevede un percorso di conoscenza di 77 opere, in marmo e in bronzo, di artisti contemporanei.

**#esperiment@le2024**

### **4) Appuntamento al MuSA**

Per assicurare la continuità delle aperture del MuSA, si realizzerà un appuntamento periodico legato alla promozione e la diffusione della conoscenza della cultura digitale, nelle sue varie applicazioni: arte, design, scienza, vita quotidiana, comunicazione, creatività, formazione, cercando di seguire “i temi del momento” e possibilmente anticipando le “tendenze emergenti”. Questi appuntamenti si caratterizzano per un format con “presentatori fissi” per tutto il periodo. In alcuni casi sono coinvolti, come presentatori, aziende insediate al Polo Tecnologico Lucchese. Visto che la sala lo permette, si prevede l'organizzazione di un talk anche con ospiti da remoto, sul maxischermo, in maniera da allargare la platea dei possibili ospiti. Una intervista da remoto con il pubblico in sala, ma fatto fisicamente al MuSA così da ampliare sulla scala mondiale il panorama degli ospiti presenti.

Lo stesso format si svolge contemporaneamente su un metaverso, anche diverso di volta in volta, utilizzando la galleria virtuale del MuSA già realizzata.

### **5) Realtà aumentata per Pietrasanta - laboratori per le scuole**

Ogni ciclo sarà composto da 3 laboratori. Il primo da fare nelle strade per Pietrasanta in collaborazione con l'amministrazione comunale, con un gruppo di 25 studenti al massimo e il secondo e il terzo al MuSA. Nel laboratorio itinerante gli studenti, guidati dall'educatore, faranno delle riprese a monumenti o dipinti specifici. Nel corso dei laboratori al MuSA, invece, realizzeranno delle applicazioni che permetteranno al visitatore di Pietrasanta, attraverso l'utilizzo di un QRCode posizionato in prossimità del monumento, di accedere a contenuti "aumentati" (per l'appunto) rispetto al monumento.

### **6) Realtà aumentata per Pietrasanta – restituzione dei risultati**

Evento da organizzare in collaborazione con il Comune di Pietrasanta per presentare la nuova applicazione disponibile. E' ipotizzabile combinare questo evento con la visita guidata già calendarizzata.

### **7) Videoarte e arte digitale – la mostra permanente dell'estate**

Mostra permanente di videoarte con apertura serale. 1 mostra a luglio, 1 ad agosto. L'obiettivo è quello di rivolgersi ad un pubblico ancora nuovo rispetto ai frequentatori del MuSA.

### **8) IX edizione di "Over The Real - Festival Internazionale di Video e Multimedia Art" (ultima settimana di settembre)**

Evento organizzato in collaborazione con Over The Real e Lucca Film Festival

Come nel 2023, il MuSA ospiterà una settimana di eventi dedicati alla videoarte, in parallelo a quelli realizzati a Lucca. Tipologia di eventi: proiezioni di video provenienti dal network internazionale, educational per studenti, eventi performativi con musica dal vivo e scenari audiovisivi.

### **9) Galleria MuSA nel metaverso**

Il MuSA è stato ricostruito in un ambiente completamente virtuale sul metaverso Spatial, tra i principali e più diffusi a livello internazionale. E' stato personalizzato un template esistente sulla piattaforma, senza la costruzione di un ambiente specifico.

L'idea è quella di utilizzare la galleria pubblicandoci un video della collezione, ad esempio, per promuovere il MuSA oltre i confini pietrasantini. La galleria sarà utilizzata anche per organizzare degli eventi live con l'ausilio del proprio avatar.

### **#nonsolomarmo**

- L'idea di questo filone di attività è quello parlare di materiali diversi dal marmo, utilizzabili sia nel settore delle costruzioni che nel settore dell'arte e dell'artigianato in collaborazione con le diverse associazioni di rappresentanza del settore

### **#leconferenze**

### **13) Aspettando LC&G202x (mesi di settembre/ottobre)**

I mesi di settembre e ottobre sono dedicati ai Comics, in collaborazione con Lucca Crea, società del Comune di Lucca che organizza la manifestazione nella città di Lucca e da quest'anno con propaggini fuori comune. Se la collaborazione non fosse possibile, gli incontri previsti saranno dedicati al programma di LC&G 2024, provando a coinvolgere un pubblico nuovo e più ampio (appassionati che commentano specifici eventi previsti nel calendario piuttosto che addetti ai lavori che raccontano il dietro le quinte di un fumetto piuttosto che di un game).

### **14) Le conferenze - Conversazioni con l'artista**

Alcune conferenze all'anno su argomenti quali arte, scultura, videogiochi, nuove modalità di fruizione dell'arte ecc. o sotto forma di interviste aventi come protagonisti gli artisti di fama internazionale che vivono e lavorano a Pietrasanta. Durante ogni incontro il protagonista racconterà di sé e delle motivazioni che lo hanno spinto ad intraprendere la carriera artistica, ricordando aneddoti e storie che hanno reso significativo il proprio vissuto. A supporto, tante immagini sugli schermi del MuSA a ripercorrere gli anni lavorativi, i successi e le opere prodotte.



#### IV. Lucca In-tec: natura, governance, organizzazione

Lucca Innovazione e Tecnologia è come già detto una società unipersonale le cui quote sono di proprietà della Camera di Commercio Toscana -Nord Ovest.

La società è dunque in controllo pubblico e soggetta alle norme del Testo Unico delle Società Partecipate pubbliche (TUSPP, D.Lgs. 175/2016).

La governance della società è stata come già detto rivista per supportare il rilancio degli investimenti della società dopo la fusione: dall'amministratore unico, la Camera ha deciso di passare ad un Consiglio di Amministrazione a tre, giustificato dalla complessità del business di LIT e dai programmi di sviluppo che è chiamata a realizzare.

La struttura organizzativa è stata rafforzata con l'inserimento di una figura direttiva individuata nella persona del segretario generale della Camera.

E' in atto una completa due diligence per assicurare la compliance normativa su tutti gli aspetti gestionali: il lavoro è stato avviato nella seconda metà del 2023 e si completerà con l'approvazione del consuntivo dell'annata al fine di rappresentare al consiglio e al socio eventuali questioni da porre sotto osservazione e relazionare su quelle già oggetto di adeguamento .

Nella seconda metà del 2023 l'ufficio "compliance normativa" della Camera di commercio ha operato un primo audit sul rispetto delle norme sulla trasparenza, l'anticorruzione e della privacy per verificare l'adeguatezza del sistema ed è stato nominato l'Organismo indipendente di valutazione.

Nel 2024 sarà rivalutato lo Statuto della società per verificarne la rispondenza al mutato contesto normativo delineato dalla recentissima revisione del codice dei contratti pubblici.

L'intervento del direttore si è mosso sul rafforzamento del controllo di gestione. Analisi per centri di costo, corrispettivizzazione dei servizi prestati, ricerca di nuovi strumenti di intervento della Camera sulla società in grado di rendere trasparente e gestire il processo di produzione e di ricerca dell'equilibrio economico.

Il Consiglio di amministrazione, che si è insediato a metà anno trascorso, ha avviato un processo prima di ricognizione dei vari ambiti e modelli di intervento della società, delle problematiche in essere connesse alla complessità della struttura fisica e del modello di relazioni, alle diverse logiche di gestione e di convivenza tra pubblico e privato e al sistema di relazioni istituzionali così da giungere alla individuazione delle più opportune traiettorie di sviluppo.

Traiettorie di sviluppo che ovviamente non possono trascurare le raccomandazioni espresse dal socio quanto a contenimento dei costi di funzionamento, messa a reddito degli spazi possibili, costante perseguimento dell'equilibrio economico, seppure in considerazione delle finalità di interesse generale perseguite.

La complessità della gestione è emersa fin da subito così come la pluralità delle aree di business, la necessità di gestire una pluralità di progetti finanziati da soggetti terzi e altri da ricercare per garantire il completamento del polo lucchese e lo sviluppo del MUSA.

Per queste attività è apparso subito evidente come fosse necessario rivedere l'organico della società, dotata di tre dipendenti, uno dei quali part time. L'esistenza stessa del Polo tecnologico lucchese e la sua operosità così come quella del MUa attestano l'impegno di queste persone, così come è evidente che deve essere data una risposta di carattere "ordinario" al crescente lavoro della struttura, non più caratterizzato da punte di lavoro, ma dimensionato ad un più alto livello.

Acquisita la disponibilità della persona interessata, attualmente part time, si prevede un inquadramento al primo livello full time, con incarico di responsabile operativo di Lucca Intec, e temporaneamente presidio diretto della gestione del Musa .

**Il ruolo del responsabile operativo di Lit, Valeria Giusti, sarà quello di interfacciare il Direttore e curare, direttamente o avvalendosi dei colleghi, la realizzazione delle direttive impartite. Per raggiungere lo scopo si avvale del Responsabile Operativo del Polo tecnologico, Domenico Cerri, che presiederà direttamente la gestione dell'Incubatore, lo sviluppo delle imprese insediate e il programma dei servizi di accelerazione per le imprese insediate e no, l'attuazione dei progetti finanziati, le relazioni con gli altri Poli della Costa e di Ada Matteucci, Responsabile acquisti e patrimonio. Giusti, oltre al Musa, presiederà direttamente il fundraising e la realizzazione del piano degli investimenti per manutenzioni e per lo sviluppo del Polo 3 e del Parco.**

**Il direttore darà attuazione a questo indirizzo con gli atti di propria competenza di datore di lavoro a far data dal 1/1/2024.**

Lo sviluppo a tendere degli insediamenti, la necessità di promuovere e attrarre imprese già prima che l'immobile sia pronto e l'opportunità – date le dimensioni della società - di internalizzare la gestione amministrativo-contabile richiederà senz'altro un ulteriore sviluppo della dotazione organica. Si prospetta in particolare l'inserimento di una posizione amministrativo contabile che consenta l'internalizzazione della funzione di amministrazione e controllo, ad oggi affidata un commercialista esterno e in parte supportata da personale camerale, in una logica provvisoria e una figura commerciale con spiccate doti di comunicazione e marketing, sia per l'attrazione di imprese sul terzo lotto, sia per lo sviluppo di nuovi servizi per le imprese del Polo.

## V. Le strategie di sviluppo del Polo

Come già delineato nei vari capitoli del Piano operativo, le linee di intervento per lo sviluppo della società, in coerenza con gli indirizzi del socio, sono riepilogate nei punti che seguiranno. Al momento si tratta di traiettorie in corso di approfondimento e di analisi sotto il profilo della definizione degli elementi di contesto, della fattibilità tecnica, delle relazioni istituzionali e del fund raising. Nei prossimi mesi, acquisiti gli elementi di contesto, la società definirà il piano degli investimenti da sottoporre al socio. Al momento si ritiene che gli investimenti in programma possano essere gestiti in autofinanziamento, mentre per la ristrutturazione dell'edificio del terzo lotto la società dovrà reperire risorse esterne, dal socio e dal sistema degli stakeholder pubblici.

### **A. Razionalizzazione energetica**

E' in fase di predisposizione un Master plan che contempra, da un lato la riduzione dei consumi aggiornando le tecnologie in uso nei due edifici esistenti, entrambi nati in classe A, dall'altro l'autoproduzione di energia con la creazione/adesione ad una Comunità energetica rinnovabile.

Gli interventi di efficientamento riguarderanno il "relamping", cioè la sostituzione dei corpi illuminanti con altri a led, la sostituzione di una caldaia nel Polo 1, la previsione di misuratori di consumi per ogni modulo così da stimolare e premiare comportamenti virtuosi.

L'autoproduzione di energia elettrica mediante la creazione o adesione ad una Comunità energetica, cercherà di mettere a rete anche il sistema di impianti fotovoltaici esistenti sui parcheggi circostanti di proprietà del Comune di Lucca, della società Lucca Crea sempre del Comune e dei soggetti privati circostanti. In questa logica si valuterà l'accrescimento degli impianti fotovoltaici anche all'interno dell'area POLO

Il Consiglio di amministrazione ha già coinvolto la ESCO insediata nel Polo che sta ultimando la ricognizione del quadro informativo per la stesura del Master Plan.

## **B. completamento del Polo tecnologico e del parco in una logica di sostenibilità, accoglienza e attrattività per il pubblico e per le imprese**

La gestione di spazi complessi come quelli in parola richiede interventi di manutenzione costante per cui nei prossimi anni si opererà sul Polo 2 per la sistemazione di una terrazza e la verifica della possibilità urbanistica di una qualche copertura per un utilizzo più funzionale.

Si opererà anche la manutenzione del Polo 1, in ordine a difetti di costruzione per i quali la società ha già incassato un indennizzo a seguito di un processo che ha visto soccombere il costruttore aggiudicatario.

L'altro ambito di intervento sarà la realizzazione negli spazi verdi del parco, di un parco bioclimatico con essenze particolari, monitoraggio produzione ossigeno e altri strumenti che ne faranno un esempio da imitare prima ancora che uno spazio da vivere e utilizzare per eventi e mostre

## **C. ristrutturazione e messa a reddito del terzo edificio del Polo tecnologico denominato Polo 3.**

Nei paragrafi precedenti si è parlato della presenza di un'unità immobiliare, appartenente al complesso ex Bertolli e ora di proprietà di LIT. Si tratta di un edificio in cemento armato risalente agli ottanta del secolo scorso, privo di interesse architettonico, e piuttosto ammalorato. Sono in corso ricerca al Genio civile per valutare il pregio costruttivo dell'immobile e soprattutto se atto a ristrutturazioni o debba essere abbattuto e ri-edificato.

Queste prime informazioni sono necessarie per le successive valutazioni, anche di tipo economico, che saranno presentate alla Camera di Commercio per le decisioni di sulla ristrutturazione. Al momento le attività e le risorse per questa attività non sono incorporate nelle valutazioni economico finanziarie di questo documento

Infine, ma non in ultimo, occorrerà affrontare la revisione del modello di gestione del MUSA con la scelta di mantenere o meno la gestione degli spazi al termine del contratto di locazione in essere nel 2028.

## **VI. Le risorse finanziarie di Lucca In-tec**

Di seguito le previsioni al consuntivo 2023 della società e le proiezioni per gli anni successivi. Dato il core business della società l'aumento del fatturato per ritornare al di sopra della soglia del milione di euro è connesso a :

- 1) Incremento canoni di locazione e di servizio per le aziende ospiti, immutati da molti anni, e spiegato anche dalla costante qualificazione dell'area e della disponibilità di servizi a valore aggiunto.

Incremento del tasso di occupazione degli spazi e utilizzo più razionale di quelli comuni per aumentare gli spazi utili per nuove imprese.

Sul valore ottenuto da questi due fattori, **ricavi delle vendite**, il preventivo incorpora un incremento del 10% annuo.

- 2) Tra i **contributi in conto esercizio** si sono registrati 150.000 euro già finanziati di un progetto Intereg che si svolgerà tra il 2024 e il 2025. Si auspica che altri progetti già presentati o da

presentare possano trovare copertura finanziaria. L'impegno della società è quello di svolgere le attività di progetto prevalentemente con risorse interne.

- 3) In questa voce sono contabilizzati già dal 2023 contributi per 70.000 a copertura del contributo che la società assicura all'Organismo di ricerca Lucense.

Tra i **costi**, si rappresenta come quelli energetici, molto legati al mercato, miglioreranno per effetto degli interventi di ottimizzazione e di autoproduzione.

Il preventivo registra l'aumento degli oneri per gli ammortamenti degli interventi programmati. Sono altresì presenti i costi del personale con la relativa crescita, che potranno essere sostenuti solo se si mantiene il programma degli investimenti e l'intervento del socio a copertura del contributo a Lucense.

	preconsuntivo 2023	2024	2025	2026
<b>PROVENTI</b>				
RICAVI DELLE VENDITE	1.895,88	2.000,00	2.000,00	2.000,00
RICAVI DELLE PRESTAZ. - IMPRESE	419.388,37	480.505,60	517.100,00	525.000,00
<b>RICAVI</b>	<b>421.284,25</b>	<b>482.505,60</b>	<b>517.100,00</b>	<b>527.000,00</b>
ALTRI RICAVI E PROVENTI	268.891,53	299.481,42	299.781,42	300.000,00
CONTRIBUTO IN CONTO ESERCIZIO	94.528,53	160.000,00	190.000,00	180.000,00
CONTRIBUTI IN CONTO CAPITALE	85.890,11	86.900,00	92.300,00	92.200,00
<b>ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>	<b>449.310,17</b>	<b>546.381,42</b>	<b>582.081,42</b>	<b>572.200,00</b>
VARIAZ.RIMAN. DI MATERIALI VAR	0,00	0,00	0,00	0,00
VAR.RIM.DI MAT.PR,SUS,CONS,MER	0,00	0,00	0,00	0,00
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	4.303,29	7.300,00	5.000,00	5.000,00
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERC	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE PROVENTI</b>	<b>874.897,71</b>	<b>1.036.187,02</b>	<b>1.104.181,42</b>	<b>1.104.200,00</b>
	Totale	Totale	Totale	Totale
<b>ONERI</b>				
COSTI P/MAT.PRI,SUSS.,CON.E ME	4.326,36	4.450,00	4.450,00	4.450,00
COSTI P/GODIMENTO BENI DI TERZ	33.708,00	32.740,00	32.740,00	32.500,00
SALARI E STIPENDI	100.222,90	110.946,00	178.146,00	175.146,00
ONERI SOCIALI	29.025,09	33.083,80	53.843,80	53.843,80
TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	11.000,00	11.000,00	16.500,00	16.500,00
ALTRI COSTI DEL PERSONALE	360,00	360,00	600,00	600,00
<b>COSTI PER IL PERSONALE</b>	<b>140.607,99</b>	<b>152.589,80</b>	<b>249.089,80</b>	<b>246.089,80</b>
AMM.TI IMM. IMMATERIALI	0,00	0,00	0,00	0,00
AMM.TO IMM. MAT. - ORDINARIO	161.500,00	187.700,00	201.000,00	218.500,00
VAR.RIM.DI MAT.PR,SUS,CONS,MER	1.081,09	0,00	0,00	0,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	61.983,21	60.185,34	60.185,24	60.185,34
INT. PASS.E ALTRI ONERI FINANZ	120,83	200,00	200,00	200,00
<b>TOTALE ONERI</b>	<b>890.862,38</b>	<b>950.158,47</b>	<b>1.072.225,04</b>	<b>1.089.985,14</b>
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>-15.964,67</b>	<b>86.028,55</b>	<b>31.956,38</b>	<b>14.214,86</b>

#### PIANO DEGLI INVESTIMENTI PER L'ESERCIZIO 2024

Nel corso del 2020 si prevedeva di completare i lavori relativi alla sistemazione delle aree esterne del Polo Tecnologico Lucchese ove sono insediati gli immobili operativi, relativamente alla sistemazione superficiale a seguito dell'affidamento dei lavori della nuova gara da parte della stazione appaltante Provincia di Lucca con il completamento della sistemazione dell'intera area

esterna compreso il sistema di illuminazione, video sorveglianza e rete wi-fi oltre a dotare l'area di un adeguato arredo da esterno per favorirne la fruibilità.

La Regione Toscana ha accolto la richiesta di slittamento del termine per la conclusione e collaudo dei lavori oggetto del contributo alla data del 31 dicembre 2023 . Tuttavia anche questa scadenza non sembra realizzabile a causa di problemi documentali di collaudo di uno dei lotti dei lavori, per cui la Stazione appaltate esterna (Provincia di Lucca) ha chiesto un ulteriore proroga al 28 febbraio 2024.

Comunque per quanto riguarda la società i lavori si stanno completando ed entro l'anno saranno consegnati e pagati. Sull'intervento finanziato con risorse proprie, è prevista la copertura fino al 50% del contributo regionale (al momento non interamente contabilizzato in assenza del collaudo).

Come già detto, nel 2024 si prevede di dare seguito ai lavori di sistemazione dell'edificio costituente il Polo 1 attualmente nella disponibilità della società Lucense, già previsti per il 2023 e non realizzati per il perdurare dei lavori al cantiere del Parco.

In progetto, oltre la ristrutturazione della terrazza del Polo 2 oggi scoperta, l'aggiornamento del sistema di gestione dei consumi energetici del Polo 1 e 2 per migliorare le prestazioni degli immobili rendendoli economicamente più sostenibili anche per le aziende insediate.

Il complesso degli interventi è finanziato con risorse proprie compresi i danni riconosciuti come risarcimento da lavorazioni mal eseguite. Per il parco, è prevista la partecipazione ad un bando della Fondazione Lucca che uscirà in primavera.

<b>INVESTIMENTI PROGRAMMATI</b>	<b>2024-25</b>
Sistemazione terrazza del Polo 2 con nuova copertura	300.000,00
Progetto efficientamento consumi Polo 1 e 2	200.000,00
Sistemazione edificio Polo 1	200.000,00
Sistemazione area esterna Polo	300.000,00
Progettazione Polo 3	100.000,00
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>	<b>1.100.000,00</b>