

Determinazione n.41 del 15 luglio 2016

Oggetto: Piano delle performance 2016-2018. Approvazione.

Il Commissario Straordinario

VISTA la legge 29 dicembre 1993, n. 580, come da ultimo modificata con il Decreto legislativo 15 febbraio 2010, n. 23, riguardo la riforma dell'ordinamento delle Camere di Commercio;

VISTO il Decreto del Presidente della Regione Autonoma della Sardegna n.74 del 25 giugno 2015 di nomina della Prof.ssa Paola Piras dell'Università degli studi di Cagliari quale Commissario Straordinario della Camera di Commercio di Cagliari;

VISTO il capo II del D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 recante *"Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni"* e, specificamente, l'art. 4, comma 1, del decreto, il quale prevede che *"Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 3, le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance"*, nonché gli articoli 5, 10 e 15;

VISTO il capo II, intitolato *"Controllo strategico e di gestione"*, del D.P.R. n. 254 del 2 novembre 2005 recante il *"Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio"*;

RICHIAMATA la propria determinazione del Commissario Straordinario n.5 del 25 febbraio 2016 con la quale è stata approvata la Relazione Previsionale Programmatica 2016;

ATTESO che i principi dettati dal decreto n. 150/2009 tendono ad orientare la struttura amministrativa al graduale miglioramento dell'efficacia della sua azione, in relazione alle necessità delle imprese e del territorio, in un'ottica diffusa di crescita della cultura organizzativa;

ATTESO che, a partire dal ciclo della performance 2013, le Camere di Commercio sono destinatarie dirette dei provvedimenti assunti dalla CIVIT (ora Autorità Nazionale Anticorruzione) sulla base del d.lgs. 150/2009;

VISTA la deliberazione della Giunta n. 73 del 16 luglio 2013, con la quale è stato adottato il Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi (ROUS), e, in particolare, il capo II nel quale è stata recepita l'integrazione tra i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e quelli richiesti dal Ciclo delle performance;

RICHIAMATA, altresì, la propria determinazione n.22 del 28 aprile 2016 con la quale è stato approvato il preventivo economico 2016;

RICHIAMATE, inoltre, le proprie determinazioni n.31 del 25 maggio 2016 e n. 36 del 5 luglio 2016 con le quali sono stati stabiliti gli obiettivi strategici dell'Ente camerale e del Segretario Generale per il 2016;

SENTITO il Segretario Generale;

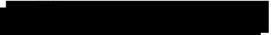
Determina

- 1) di approvare il Piano delle Performance 2016-2018 della Camera di Commercio, come da documento allegato alla presente determinazione per farne parte integrante e sostanziale;
- 2) di dichiarare la presente determinazione immediatamente esecutiva;
- 3) di dare la più ampia diffusione al Piano in oggetto attraverso la pubblicazione nel sito istituzionale della Camera nell'apposita sezione "amministrazione trasparente".

La presente determinazione sarà pubblicata all'Albo camerale informatico di questa Camera di Commercio, istituito ai sensi dell'art. 32, legge n. 69/2009, conformemente a quanto previsto dall'art. 39 dello Statuto camerale.

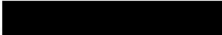
Cagliari, 15 luglio 2016

**Il Segretario Generale**

  
(firma digitale ai sensi del D.Lgs. n. 82/2005)



**Il Commissario Straordinario**

  
(firma digitale ai sensi del D.Lgs. n. 82/2005)



Piano triennale della Performance  
(ai sensi dell'art. 10 del D.lgs. n. 150/2009)  
Periodo di programmazione 2016-2018

*Allegato alla determinazione n. 41 del 15 luglio 2016 del Commissario Straordinario della Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Cagliari*

## Indice

|   |         |
|---|---------|
| Premessa al Piano performance 2016-2018 .....   | pag. 3  |
| 1. Presentazione del Piano e principi di redazione .....  | pag. 4  |
| 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e per gli <i>stakeholders</i><br>esterni ..... | pag. 4  |
| 3. Identità.....  | pag. 5  |
| 4. Analisi del contesto economico .....   | pag. 10 |
| 4.1 Il contesto internazionale e nazionale .....  | pag. 10 |
| 4.2 Il contesto locale .....  | pag. 13 |
| 5. Obiettivi strategici .....   | pag. 19 |
| 5.1 Strategie, ambiti di intervento, obiettivi. . . . .   | pag. 19 |
| 5.2 Indicatori e modelli di <i>benchmark</i> nel medio periodo . . . . .                                  | pag. 26 |
| 6. Dalla <i>performance</i> organizzativa a quella individuale .....                                      | pag. 26 |
| 6.1 Obiettivi 2016 dell'Ente, del Segretario Generale e dei Dirigenti .....                               | pag. 26 |
| 7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione<br>delle performance .....      | pag. 29 |
| 7.1 Il processo di programmazione . . . . .   | pag. 29 |

## **PREMESSA AL PIANO PERFORMANCE 2016-2018**

Il momento storico particolare, uno scenario nazionale, regionale e cagliaritano caratterizzato da una serie di novità legislative, organizzative anche per far fronte al perdurare del periodo di crisi, impongono una premessa necessaria al Piano performance per il triennio 2016-2018, che focalizza la propria attenzione sull'anno 2016.

Le Camere di commercio italiane hanno avviato dalla primavera 2014 un percorso di "autoriforma" di valenza storica per la pubblica amministrazione: razionalizzare il "sistema camerale", innovare servizi, rivedere il modello organizzativo complessivo a livello nazionale, regionale, locale. Durante tale fase si è inserita l'evoluzione della normativa sulle Camere di commercio, che ha previsto un drastico "taglio" del finanziamento principale per le Camere: il "diritto annuale" ridotto del 35% delle entrate nel 2015, del 40% per il 2016 e del 50% dal 2017 in avanti. Una decisione legislativa che, per Cagliari, si tradurrà in una riduzione di entrate pari a circa 6 milioni di euro rispetto ai 12 mediamente incassati negli anni precedenti. Da tale "fotografia" emerge chiaramente l'esigenza di ridefinire il modello organizzativo e i meccanismi di funzionamento della Camera di commercio di Cagliari e delle sue aziende speciali.

In questa fase storica così rilevante si inserisce un contesto cagliaritano che ha visto dal secondo semestre 2015 il commissariamento della Camera di commercio di Cagliari, avvenuto con Decreto del Presidente della Regione Sardegna in base a quanto stabilito dalla legge sulle Camere di commercio per i casi di "stallo" istituzionale dell'ente. Tra le iniziative poste in essere dal Commissario Straordinario vi è stata anche quella di ridefinire le 12 linee strategiche della Camera (individuate dai precedenti organi ed ovviamente non più applicabili nella loro interezza) individuando, attraverso la relazione Previsionale e Programmatica (che rappresenta il primo documento d'indirizzo per la programmazione sia strategica e gestionale, sia – conseguentemente – finanziaria) 6 ambiti di attenzione strategica.

Contestualmente le procedure previste dalla normativa per il rinnovo degli Organi (Presidente, Consiglio, Giunta) sono in fase di completamento e pertanto nel secondo semestre 2016 dovrebbe concludersi la fase di commissariamento ed insediarsi il nuovo Consiglio camerale.

Il Piano Performance si inserisce in un contesto delicato e di rilevante importanza, caratterizzato da accordi per la gestione associata di servizi che potrebbe caratterizzarsi anche per la conclusione di accordi con altre Camere di commercio sarde per la definizione di nuovi contesti territoriali.

Il Piano, nella sua natura strategica e nella sua focalizzazione sull'interesse pubblico cui è sottesa l'azione della Camera che, pur riflettendo le valutazioni politiche degli organi di governo, prescinde dai soggetti di volta in volta chiamati a rappresentarla, non può che avere una proiezione triennale, pur nella consapevolezza dell'esigenza di un adeguamento con cadenza annuale che potrà portare agli adeguamenti per correggere eventuali scostamenti di volta in volta evidenti in ragione delle condizioni di periodo. Come, ad esempio potrebbe accadere nell'ipotesi di una ridefinizione dell'ambito territoriale di riferimento della Camera.

## 1. Presentazione del Piano e principi di redazione

Non essendo variata la normativa in vigore, si richiamano in questa sede i riferimenti di cui al capitolo 1 del Piano della performance 2014-2016 utili ad inquadrare la disciplina e le finalità del Piano in un contesto di azioni pianificate a breve medio e lungo termine.

## 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholders esterni

### 2.1. Chi siamo

La procedura di rinnovo degli organi ha delineato, in ragione delle aziende presenti nei diversi settori di attività economica, il seguente quadro di riparto approvato con determinazione del Commissario Straordinario n. 17 del 16 ottobre 2015:

| SETTORI DI ATTIVITÀ ECONOMICA | NUMERO CONSIGLIERI                                    |
|-------------------------------|---|
| Agricoltura                   | 3<br>di cui 1 in rappresentanza delle piccole imprese |
| Artigianato                   | 4   |
| Industria                     | 4<br>di cui 1 in rappresentanza delle piccole imprese |
| Commercio                     | 7<br>di cui 1 in rappresentanza delle piccole imprese |
| Cooperative                   | 1   |
| Turismo                       | 3   |
| Trasporti e spedizioni        | 2   |
| Credito e assicurazioni       | 1   |

|   |           |
|---|-----------|
| Servizi alle imprese  | 5         |
| <b>TOTALE PARZIALE</b>  | <b>30</b> |
| <b>Membri di diritto</b>  |           |
| Organizzazioni sindacali dei lavoratori                               | 1         |
| Associazione di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti | 1         |
| Rappresentante dei liberi professionisti                              | 1         |
| <b>TOTALE</b>   | <b>33</b> |

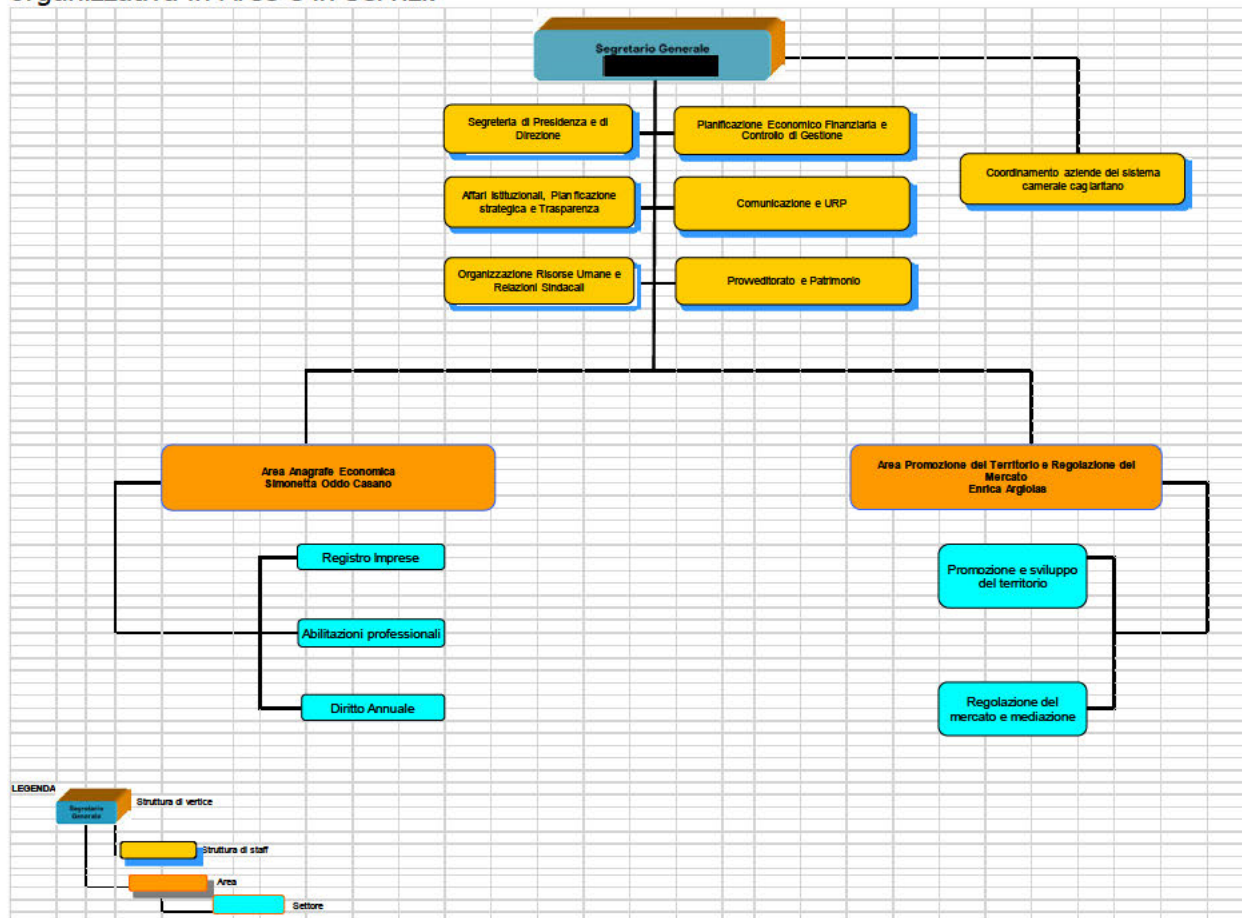
Per quanto concerne le Aziende Speciali è da segnalare l'avvio della procedura di liquidazione dell'Azienda Fiera Internazionale della Sardegna, disposta con determinazione del Commissario Straordinario n.17 del 24 marzo 2016.

### 3. Identità

| Sedi camerali  | Telefono e fax  | PEC                          | Sito Internet  | Orari di apertura al pubblico degli uffici   |
|--|---|------------------------------|--|--|
| <p><b>Sede centrale:</b><br/>Largo Carlo Felice,<br/>66/70/72 Cagliari</p> <p><b>Sedi staccate:</b><br/>Via Mameli, 65<br/>Cagliari</p> <p>Via Angioy, 83<br/>Cagliari</p> | <p><b>Tel.</b><br/>070/60512.1</p> <p><b>Fax</b><br/>07060512.435</p> | cciaa@ca.legalmail.camcom.it | <a href="http://www.ca.camcom.gov.it">www.ca.camcom.gov.it</a> | <p>Dal lunedì al venerdì dalle 9,00 alle 13,00</p> <p>martedì e giovedì dalle 15,30 alle 17,00</p> <p>Orari differenziati per i diversi uffici ubicati nelle sedi staccate</p> |

Il modello organizzativo attuale vede l'Ente camerale suddiviso in due aree funzionali, "Anagrafe Economica" e "Promozione del Territorio e Regolazione del Mercato", e di alcune Strutture in Staff al Segretario Generale che si occupano delle funzioni patrimoniali, finanziarie, istituzionali ed organizzative dell'Ente.

Di seguito si riporta l'organigramma attuale, che illustra la ripartizione della struttura organizzativa in Aree e in Servizi.



E' in corso la ridefinizione della macrostruttura organizzativa al fine di apportare i necessari interventi alla luce delle criticità evidenziate da quella attuale e indurre un equilibrio tra funzioni, ruoli e attribuzione delle risorse umane e finanziarie.



Alla data del 30 giugno 2016, il personale della Camera di Commercio di Cagliari è pari a 73 unità, così suddivise:

|                     | Uomini | Donne |
|---------------------|--------|-------|
| Segretario Generale | 1*     |       |
| Dirigenti           |        | 2*    |
| Categoria D         | 7      | 11    |
| Categoria C         | 10     | 24    |
| Categoria B         | 2      | 8     |
| Categoria A         | 3      | 5     |

per un totale di 23 uomini e 50 donne, di cui:

- n. 2 risorse *full time* a tempo determinato
- n. 7 risorse *part time* a tempo indeterminato
- \*sono individuati due incarichi a tempo determinato: il Segretario Generale e la Dirigente dell'Area Anagrafe Economica.

### La gestione corrente

La gestione corrente è composta dalle voci di provento ed onere che contraddistinguono l'attività caratteristica della Camera con il seguente il trend degli ultimi anni:

|                                    | 2012          | 2013          | 2014          | 2015           |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>Risultato Gestione corrente</b> | -€ 277.249,95 | -1.781.808,15 | -1.520.654,54 | - 1.518.484,44 |

L'andamento dei risultati della gestione corrente evidenzia negli ultimi 4 anni un trend negativo con scostamenti negativi che, però, si rilevano in misura inferiore nel passaggio tra gli ultimi due.

Nel confronto tra il 2012 e il 2013 si rileva un forte aumento del risultato negativo, pari a € 1.504.558,20.

L'andamento peggiorativo rilevato è sicuramente determinato dalle minori entrate da diritto annuale, conseguenti alla decisione degli organi camerali di non avvalersi della facoltà di aumentare il diritto camerale del 20%, a fronte del perdurare della crisi economica, e in controtendenza rispetto alle precedenti politiche di intervento. Si è registrata comunque una diminuzione globale delle spese di funzionamento.

Nel passaggio dal 2013 al 2014 il risultato negativo permane, ma diminuisce di € 261.153,61.

Il risparmio maggiore registrato è da attribuire prevalentemente alla riduzione dell'ammontare degli interventi economici realizzati e, di seguito, alla riduzione delle spese del personale, per effetto del mancato turn over, e delle spese di funzionamento.

In generale il risultato è stato l'effetto delle necessità di contenimento della spesa, a fronte delle disposizioni della legge 11 agosto 2014, n. 114, che ha stabilito un taglio secco alle entrate

delle Camere di Commercio, prevedendo una riduzione progressiva del diritto annuale pari al 35% nel 2015, al 40% nel 2016 e al 50% nel 2017.

Nel 2015 pur in presenza di una sostanziale omogeneità del disavanzo di parte corrente, si assiste ad un'inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti evidenziata da una rigorosa riduzione di alcune tipologie di costi che, a fronte della riduzione delle entrate derivanti dal diritto annuale, hanno portato ad una riduzione dello sbilancio di parte corrente, pur non sensibile, piuttosto che ad un suo incremento, come sarebbe, invece, accaduto in assenza di scelte rigorose.

I proventi delle Camere di Commercio risultano certi e consolidati nella loro natura, in quanto elencati all'articolo 18 della legge 580/93.

Sono costituiti principalmente dal diritto annuale, dovuto dalle imprese iscritte e/o annotate nell'omonimo Registro, dai diritti di segreteria, relativi all'attività e alla tenuta di registri, albi e ruoli istituzionali, dai contributi, riconosciuti dall'Unione Italiana sulla base di apposito regolamento di gestione del Fondo perequativo camerale, dai proventi derivanti dalla gestione di attività e dalla prestazione di servizi svolti in regime di impresa e dall'attività sanzionatoria per la violazione di norme in materia di iscrizione al Registro delle Imprese e all'Albo Artigiani e di versamento del diritto annuale, oltre che dal co-finanziamento di iniziative a favore delle imprese da parte di enti ed associazione del territorio provinciale.

Il diritto dovuto dalle imprese iscritte nella sezione ordinaria è determinato in base allo scaglione di fatturato di appartenenza, mentre gli importi dovuti dalle imprese iscritte nella sezione speciale sono determinati in misura fissa; il diritto è dovuto, oltre che per la sede principale, anche per le eventuali unità locali ubicate sul territorio provinciale. Sull'importo così determinato viene fatta una stima dei mancati adempimenti spontanei, a cui vengono aggiunte le relative sanzioni, calcolate applicando la percentuale base del 30%, e gli interessi, calcolati al tasso legale, per il periodo che intercorre tra la scadenza del pagamento e il 31 dicembre dell'anno di riferimento.

I proventi da diritto annuale rappresentano il 71,75% del totale dei proventi correnti previsti per l'anno 2016.

Di seguito sono riportate le tabelle nelle quali sono confrontati i dati degli ultimi bilanci approvati, sia in fase preventiva sia per il consuntivo:

| <b>Proventi Correnti</b> | <b>Preventivo 2015 aggiornato</b> | <b>Preventivo 2016</b> | <b>Scostamento</b> |
|--------------------------|-----------------------------------|------------------------|--------------------|
| 1) Diritto Annuale       | 8.278.122,00                      | 7.924.253,00           | -353.869,00        |
| 2) Diritti di Segreteria | 2.894.642,00                      | 2.772.537,00           | -122.105,00        |

|   |                      |                      |                    |
|---|----------------------|----------------------|--------------------|
| 3) Contributi trasferimenti e altre entrate | 613.924,70           | 281.712,00           | -332.212,70        |
| 4) Proventi da gestione di beni e servizi   | 119.711,00           | 133.910,00           | +14.199,00         |
| 5) Variazione delle rimanenze               | -                    | -                    | -                  |
| <b>Totale proventi correnti (A)</b>         | <b>11.906.399,70</b> | <b>11.112.412,00</b> | <b>-793.987,70</b> |

| Proventi Correnti                           | Consuntivo 2014      | Consuntivo 2015      | Scostamento           |
|---|----------------------|----------------------|-----------------------|
| 1) Diritto Annuale                          | 12.818.181,42        | 8.331.612,25         | - 4.486.569,17        |
| 2) Diritti di Segreteria                    | 3.010.198,41         | 2.801.020,69         | - 209.177,72          |
| 3) Contributi trasferimenti e altre entrate | 357.907,75           | 393.765,15           | 35.857,40             |
| 4) Proventi da gestione di beni e servizi   | 78.617,25            | 70.174,90            | - 8.442,35            |
| 5) Variazione delle rimanenze               | 16.244,04            | 15.382,30            | - 861,74              |
| <b>Totale proventi correnti (A)</b>         | <b>16.281.148,87</b> | <b>11.611.955,29</b> | <b>- 4.669.193,58</b> |

Per quanto riguarda gli oneri del personale, i dati sotto riportati comprovano la tendenza a una graduale riduzione nel corso degli anni.

| Personale                  | Consuntivo 2013     | Consuntivo 2014     | Consuntivo 2015     | Preventivo 2016     |
|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| - competenze al personale  | 2.909.373,51        | 2.714.950,67        | 2.590.359,88        | 2.693.380,00        |
| - oneri sociali            | 588.891,64          | 599.378,09          | 624.507,56          | 606.950,00          |
| - accantonamenti al T.F.R. | 159.305,13          | 185.882,58          | 89.616,00           | 194.350,00          |
| - altri costi              | 21.651,11           | 42.556,99           | 49.802,25           | 64.740,00           |
| <b>Totale</b>              | <b>3.679.221,39</b> | <b>3.542.768,33</b> | <b>3.354.285,69</b> | <b>3.559.420,00</b> |

La tabella seguente, invece, espone gli oneri correnti degli ultimi due bilanci, dando evidenza dello scostamento intervenuto tra il 2014 e il 2015 con una diminuzione di € 4.671.363,68:

|                            | Consuntivo 2014      | Consuntivo 2015      | Scostamento       |
|----------------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| <b>6) Personale</b>        | <b>-3.542.768,33</b> | <b>-3.354.285,69</b> | <b>188.482,64</b> |
| a) competenze al personale | -2.714.950,67        | -2.590.359,88        | 124.590,79        |

|   |                       |                       |                     |
|---|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| b) oneri sociali                        | -599.378,09           | -624.507,56           | -25.129,47          |
| c) accantonamenti al T.F.R.             | -185.882,58           | -89.616,00            | 96.266,58           |
| d) altri costi                          | -42.556,99            | -49.802,25            | -7.245,26           |
| <b>7) Funzionamento</b>                 | <b>-5.368.103,02</b>  | <b>-4.475.991,33</b>  | <b>892.111,69</b>   |
| a) prestazioni di servizi               | -2.703.235,48         | -2.433.808,05         | 269.427,43          |
| b) godimento di beni di terzi           | -23.370,35            | -19.494,67            | 3.875,68            |
| c) oneri diversi di gestione            | -1.307.892,54         | -1.329.767,27         | -21.874,73          |
| d) quote associative                    | -1.065.992,08         | -465.457,03           | 600.535,05          |
| e) organi istituzionali                 | -267.612,57           | -227.464,31           | 40.148,26           |
| <b>8) Interventi Economici</b>          | <b>-2.768.815,83</b>  | <b>-1.702.935,22</b>  | <b>1.065.880,61</b> |
| <b>9) Ammortamenti e accantonamenti</b> | <b>-6.122.116,23</b>  | <b>-3.597.227,49</b>  | <b>2.524.888,74</b> |
| a) Immob. Immateriali                   | -1.948,81             | -1.116,73             | 832,08              |
| b) Immob. Materiali                     | -929.459,17           | -342.774,53           | 586.684,64          |
| c) svalutazione crediti                 | -4.866.523,87         | -3.238.666,99         | 1.627.856,88        |
| d) fondo rischi e oneri                 | -324.184,38           | -14.669,24            | 309.515,14          |
| <b>Totale Oneri Correnti (B)</b>        | <b>-17.801.803,41</b> | <b>-13.130.439,73</b> | <b>4.671.363,68</b> |

## 4. Analisi del contesto economico

### 4.1. Il contesto internazionale e nazionale

Il Fondo Monetario Internazionale taglia ancora le stime sulla crescita mondiale per il 2016, che considera "troppo bassa per troppo tempo". L'incremento dell'economia mondiale si ferma al 3,2%, di poco superiore rispetto al dato del 2015 (3,1%), mentre per il 2017 si attende un tasso di crescita leggermente maggiore (3,5%). Sulle previsioni diffuse ad aprile, meno ottimiste rispetto alle precedenti, continuano ad incidere principalmente tre fattori: il rallentamento e riequilibrio dell'economia cinese, il calo dei prezzi delle materie prime, in particolare del petrolio, e le tensioni in alcune grandi economie. Il FMI pone, inoltre, l'accento sul concreto rischio di uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea, che ha già creato incertezza sulla crescita e sui mercati, provocando "un grave danno regionale e globale mettendo a rischio relazioni commerciali costituite".

La crescita continua ad essere distribuita in modo eterogeneo e con intensità differenti nelle varie aree. Nelle economie avanzate la crescita del prodotto interno lordo si ferma all'1,9% del 2016 per salire leggermente al 2,0% nel 2017. Per i Paesi emergenti e in via di sviluppo la ripresa sarà graduale, con una crescita del 4,1% nel 2016 (rispetto al 4% del 2015) e del 4,6% nel 2017.

Ridimensionate anche le prospettive del FMI per l'Italia, che stima una crescita del Pil nazionale dell'1% nel 2016 (la previsione era dell'1,3% a gennaio), che resta sostanzialmente ferma

anche nel 2017 (1,1%). Le previsioni sono più basse di quelle diffuse dal Governo e contenute nel Documento di economia e finanza. Crescita più lenta delle attese anche nell'Area Euro che registra per il 2016 una tasso del 1,5% e per il 2017 dell'1,7%.

## PRODOTTO INTERNO LORDO

### ANNI 2015-2017, VARIAZIONI PERCENTUALI SULL'ANNO PRECEDENTE

|  | 2015       | 2016       | 2017       |
|--|------------|------------|------------|
| <b>Mondo</b>                                     | <b>3,1</b> | <b>3,2</b> | <b>3,5</b> |
| <b>Economie avanzate</b>                         | <b>1,9</b> | <b>1,9</b> | <b>2,0</b> |
| Stati Uniti                                      | 2,4        | 2,4        | 2,5        |
| Area Euro  | 1,6        | 1,5        | 1,6        |
| Germania   | 1,5        | 1,5        | 1,6        |
| Francia  | 1,1        | 1,1        | 1,3        |
| Italia   | 0,8        | 1,0        | 1,1        |
| Spagna   | 3,2        | 2,6        | 2,3        |
| Giappone   | 0,5        | 0,5        | -0,1       |
| Regno Unito                                      | 2,2        | 1,9        | 2,2        |
| Canada   | 1,2        | 1,5        | 1,9        |
| Altre Economie Avanzate (escluse G7 e Area Euro) | 2,0        | 2,1        | 2,4        |
| <b>Economie emergenti e in via di sviluppo</b>   | <b>4,0</b> | <b>4,1</b> | <b>4,6</b> |
| Russia   | -3,7       | -1,8       | 0,8        |
| Cina   | 6,9        | 6,5        | 6,2        |
| India  | 7,3        | 7,5        | 7,5        |
| Brasile  | -3,8       | -3,8       | 0,0        |

Fonte: FMI – World Economic Outlook, aprile 2016

Le stime del FMI sono tendenzialmente simili a quanto previsto dall'Istat. Anche per l'Istituto Nazionale di Statistica il Pil mondiale tende a rimanere stabile al 3,1% nel 2016, rispetto all'anno precedente. Si amplia la divergenza tra i paesi emergenti, che si attestano su valori del 2015, e le economie avanzate che rallentano la crescita nel 2016 rispetto al 2015. Anche per l'area euro si confermano i dati 2015 sulla crescita del Pil (+1,6%) anche nelle previsioni per il 2016. Secondo l'Istat l'espansione del prodotto nazionale è trainata dalla domanda interna, mentre l'andamento positivo del mercato del lavoro e l'attuale fase deflattiva migliorano i livelli del reddito disponibile e forniscono un ulteriore sostegno ai consumi privati.

## PRODOTTO INTERNO LORDO

### ANNI 2015-2016, VARIAZIONI PERCENTUALI SULL'ANNO PRECEDENTE

|                 | 2015 | 2016 |
|-----------------|------|------|
| Mondo           | 3,1  | 3,1  |
| Paesi avanzati  | 1,9  | 1,8  |
| USA             | 2,4  | 2,1  |
| Giappone        | 0,5  | 0,6  |
| Area Euro       | 1,6  | 1,6  |
| Paesi emergenti | 4,0  | 4,1  |

Fonte: Istat – Prospettive per l'economia - maggio 2016

Confermate le previsioni Istat sulla stima preliminare del Pil anche per l'economia italiana. La crescita nel 2016 si attesta all'0,8%, pari allo 0,3% in più rispetto all'anno precedente.

Sulla ripresa incide in positivo il consolidarsi anche nel 2016 della ripresa della spesa delle famiglie e dell'aumento della domanda interna. Grazie alle positive prospettive sulla crescita ed al miglioramento delle condizioni del credito, crescono ulteriormente e progressivamente nel 2016 anche gli investimenti (+2,7%), dopo la debole ripresa del 2015, che ha segnato l'inversione di tendenza rispetto alla lunga e profonda contrazione registrata negli anni precedenti.

Segnali positivi anche per il mercato del lavoro: secondo le previsioni Istat, l'occupazione (in termini di unità di lavoro) è stimata in aumento dello 0,8% nel 2016 rispetto all'anno precedente, tendenza che si conferma anche nel 2017, accompagnata ad una riduzione del tasso di disoccupazione, che è stimato attestarsi all'11,3%. Si prevede che sull'andamento positivo dell'occupazione incideranno, anche se in misura ridotta rispetto al 2015, gli sgravi contributivi per le nuove assunzioni.

### PREVISIONI PER L'ECONOMIA ITALIANA – PIL E PRINCIPALI COMPONENTI

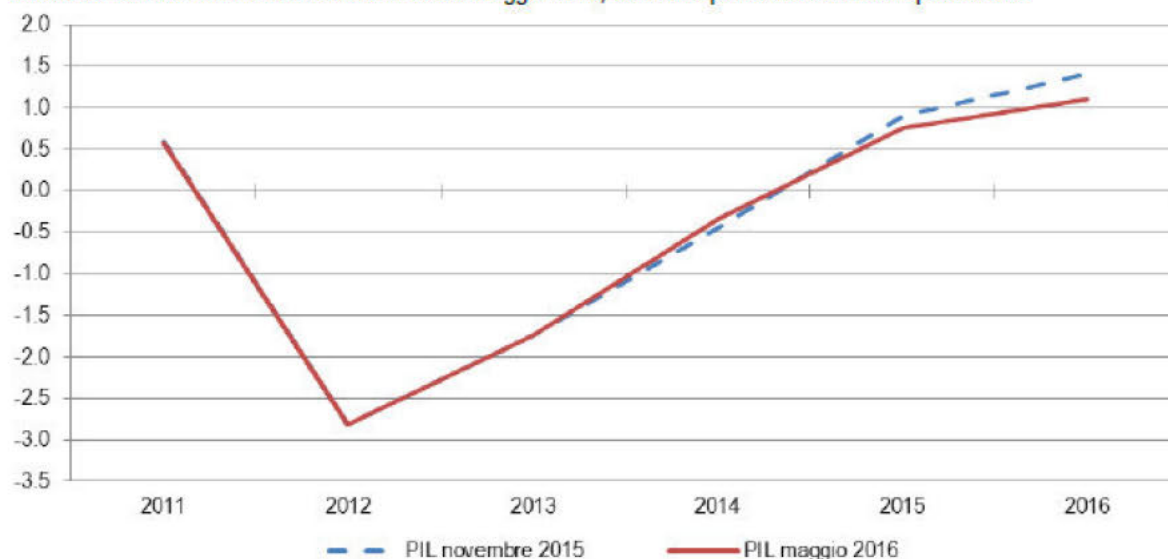
|                                      | 2015 | 2016 |
|--------------------------------------|------|------|
| PIL                                  | 0,9  | 1,1  |
| DOMANDA INTERNA (INCLUDE LE SCORTE)  | 1,1  | 1,3  |
| Spesa delle famiglie residenti e ISP | 0,9  | 1,4  |
| Investimenti fissi lordi             | 0,8  | 2,7  |

| CONTRIBUTI ALLA CRESCITA DEL PIL             |      |      |
|--|------|------|
| Domanda interna (al netto variazione scorte) | 0,5  | 1,3  |
| Domanda estera netta                         | -0,3 | -0,1 |
| Unità di lavoro                              | 0,8  | 0,8  |
| Tasso di disoccupazione                      | 11,9 | 11,3 |

Fonte: Istat – prospettive per l'economia Italiana – maggio 2016

### PRODOTTO INTERNO LORDO 2011-2015 E PREVISIONI 2016

Confronto tra i dati diffusi a novembre 2015 e a maggio 2016, variazioni percentuali sull'anno precedente



Fonte: Istat

## 4.2. Il contesto locale

### Il valore aggiunto

Nella Provincia di Cagliari, secondo i dati elaborati dall'*Istituto Guglielmo Tagliacarne*, il settore dei Servizi contribuisce per oltre il 52% alla costituzione del valore aggiunto locale (che in termini assoluti è pari complessivamente a 11.961 milioni di euro). Seguono il commercio (28,5% in crescita rispetto all'anno precedente), l'industria (10,4%), le costruzioni (5,6%) e il settore agricolo (3%). La provincia produce il 40% del valore aggiunto regionale.

Nel 2015 (ultimo dato disponibile) si registra un'inversione di tendenza rispetto al passato: in crescita il valore aggiunto provinciale di circa 1,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente, che in termini assoluti corrisponde a 141 milioni di euro in più di ricchezza prodotta. La crescita è superiore alla media regionale (1,1%) e in tendenza con il dato nazionale, dove si registra un incremento dell'1,3%. Analizzando il restante territorio di competenza della Camera di commercio di Cagliari, colpiscono i dati nelle province del Medio-Campidano, dove l'incremento di valore aggiunto è più marcato tra le province sarde (+1,8%), e del Sulcis-Iglesiente (+1,6%).

### VALORE AGGIUNTO AI PREZZI BASE E CORRENTI PER PROVINCIA E BRANCA DI ATTIVITÀ ECONOMICA. ANNI 2014 E 2015. VALORI IN MILIONI DI EURO

| Province e regioni | 2014                              |                            |               |                  |                  |                  | 2015               |
|--------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
|                    | Agricoltura, silvicoltura e pesca | Industria in senso stretto | Costruzioni   | Commercio        | Altri servizi    | Totale           | Totale             |
| Sassari            | 274                               | 644                        | 343           | 1.373,2          | 3.135,1          | 5.769            | 5.848,8            |
| Nuoro              | 173                               | 296                        | 157           | 530,4            | 1.453,3          | 2.609            | 2.620,3            |
| Cagliari           | 358                               | 1.248                      | 669           | 3.408,5          | 6.276,8          | 11.961           | 12.101,9           |
| Oristano           | 303                               | 205                        | 140           | 561,6            | 1.406,1          | 2.615            | 2.633,3            |
| Olbia-Tempio       | 78                                | 249                        | 272           | 975,7            | 1.516,8          | 3.092            | 3.102,8            |
| Ogliastra          | 52                                | 65                         | 60            | 176,4            | 488,3            | 841              | 848,3              |
| Medio Campidano    | 92                                | 105                        | 76            | 347,7            | 664,4            | 1.285            | 1.308,9            |
| Carbonia-Iglesias  | 78                                | 293                        | 96            | 348,0            | 877,3            | 1.691            | 1.718,5            |
| <b>SARDEGNA</b>    | <b>1.408</b>                      | <b>3.105</b>               | <b>1.812</b>  | <b>7.721,6</b>   | <b>15.818,0</b>  | <b>29.864</b>    | <b>30.182,8</b>    |
| <b>NORD-OVEST</b>  | <b>5.971</b>                      | <b>100.675</b>             | <b>22.714</b> | <b>112.238,9</b> | <b>227.182,0</b> | <b>468.781</b>   | <b>476.938,6</b>   |
| <b>NORD-EST</b>    | <b>8.212</b>                      | <b>76.747</b>              | <b>16.862</b> | <b>75.650,9</b>  | <b>150.142,4</b> | <b>327.615</b>   | <b>332.772,9</b>   |
| <b>CENTRO</b>      | <b>5.154</b>                      | <b>49.993</b>              | <b>14.240</b> | <b>78.930,7</b>  | <b>170.511,3</b> | <b>318.829</b>   | <b>323.123,5</b>   |
| <b>SUD E ISOLE</b> | <b>12.214</b>                     | <b>40.561</b>              | <b>17.560</b> | <b>78.430,8</b>  | <b>183.799,4</b> | <b>332.565</b>   | <b>335.291,0</b>   |
| <b>ITALIA</b>      | <b>31.551</b>                     | <b>268.900</b>             | <b>71.376</b> | <b>345.251,3</b> | <b>732.157,5</b> | <b>1.449.236</b> | <b>1.468.126,0</b> |

Fonte: Istituto Guglielmo Tagliacarne

### VALORE AGGIUNTO AI PREZZI BASE E CORRENTI PROCAPITE E POSIZIONI NELLE GRADUATORIE PROVINCIALI E REGIONALI 2012-2015. VALORI PROCAPITE (EURO)

| Province e regioni | Valori procapite |                  |                  |                  | Posizioni di graduatoria |           |           |           |
|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|
|                    | 2012             | 2013             | 2014             | 2015             | 2012                     | 2013      | 2014      | 2015      |
| Sassari            | 17.811,56        | 17.653,12        | 17.227,14        | 17.481,03        | 79                       | 80        | 80        | 80        |
| Nuoro              | 16.370,94        | 16.344,19        | 16.440,65        | 16.561,46        | 86                       | 84        | 83        | 83        |
| Cagliari           | 21.764,51        | 21.404,28        | 21.306,40        | 21.544,12        | 59                       | 60        | 62        | 63        |
| Oristano           | 15.847,01        | 15.840,38        | 16.035,73        | 16.207,49        | 90                       | 87        | 85        | 85        |
| Olbia-Tempio       | 20.833,72        | 19.894,95        | 19.416,05        | 19.400,62        | 68                       | 72        | 73        | 73        |
| Ogliastra          | 14.600,92        | 14.439,97        | 14.583,88        | 14.720,46        | 98                       | 97        | 96        | 96        |
| Medio Campidano    | 12.565,23        | 12.617,86        | 12.801,29        | 13.082,07        | 110                      | 110       | 110       | 110       |
| Carbonia-Iglesias  | 13.165,31        | 13.213,18        | 13.191,31        | 13.450,87        | 109                      | 108       | 107       | 107       |
| <b>SARDEGNA</b>    | <b>18.284,51</b> | <b>18.058,26</b> | <b>17.951,61</b> | <b>18.156,47</b> | <b>14</b>                | <b>15</b> | <b>15</b> | <b>15</b> |



|             |           |           |           |           |   |   |   |   |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---|---|---|---|
|             |           |           |           |           |   |   |   |   |
| NORD-OVEST  | 29.708,28 | 29.315,32 | 29.085,08 | 29.330,16 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| NORD-EST    | 28.367,87 | 28.158,41 | 28.102,55 | 28.547,93 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| CENTRO      | 27.090,86 | 26.567,57 | 26.391,48 | 26.732,50 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| SUD E ISOLE | 16.381,19 | 16.103,64 | 15.900,10 | 16.047,01 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| ITALIA      | 24.361,17 | 24.031,24 | 23.859,59 | 24.107,46 | - | - | - | - |

Fonte: Elaborazioni Istituto Guglielmo Tagliacarne su dati Istat e Istituto Guglielmo Tagliacarne

## La demografia delle imprese

Sono 69.356 le imprese registrate alla Camera di commercio di Cagliari nell'anno 2015, di cui 58.657 attive (l'84,6% del totale), 6.783 inattive, e 3.916 con procedure concorsuali, in scioglimento e liquidazione.

Considerando la nuova ripartizione provinciale, il 73,5% delle imprese ha sede nel territorio della provincia di Cagliari (in termini assoluti 50.960 unità) e rispettivamente il 12,9 e 13,6% nel Medio Campidano (8.950) e nella zona Carbonia-Iglesias (9.446).

Le imprese artigiane costituiscono poco più del 20% del totale.

Tenendo conto anche delle unità locali, nel caso di imprese plurilocalizzate che operano in luoghi diversi dalla sede legale, il numero di unità registrate nel Registro delle imprese di Cagliari sale a 82.998 (che rappresentano il 41,5% del totale regionale), di cui 69.356 sedi di imprese e 13.642 unità locali. Seguono nella classifica regionale Sassari (67.814 localizzazioni, pari al 33,9% del totale), Nuoro (32.393, pari al 16,2%) e Oristano (16.663, che corrisponde all'8,3% del totale delle localizzazioni in Sardegna).

## CONSISTENZA DELLE LOCALIZZAZIONI REGISTRATE E ATTIVE IN SARDEGNA (2015)

| Provincia     | Tipo Localizzazione |                |               |                |                |                |
|---------------|---------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
|               | Sedi d'impresa      |                | Unità Locali  |                | Totale         |                |
|               | Registrate          | di cui: Attive | Registrate    | di cui: Attive | Registrate     | di cui: Attive |
| CAGLIARI      | 69.356              | 58.657         | 13.642        | 12.340         | <b>82.998</b>  | <b>70.997</b>  |
| NUORO         | 27.711              | 24.907         | 4.682         | 4.499          | <b>32.393</b>  | <b>29.406</b>  |
| ORISTANO      | 14.212              | 12.847         | 2.451         | 2.366          | <b>16.663</b>  | <b>15.213</b>  |
| SASSARI       | 56.181              | 46.167         | 11.633        | 10.756         | <b>67.814</b>  | <b>56.923</b>  |
| <b>Totale</b> | <b>167.460</b>      | <b>142.578</b> | <b>32.408</b> | <b>29.961</b>  | <b>199.868</b> | <b>172.539</b> |

Fonte: Elaborazione Camera di commercio di Cagliari su dati Registro imprese

Secondo i dati del Registro delle imprese, nella distribuzione per settore economico, il commercio continua a detenere il maggior numero di attività registrate (19.136 unità che corrisponde a 27,6% sul totale). Seguono il settore agricolo e attività connesse (16,8% del totale), costruzioni (12,5%) e le attività manifatturiere, energia e minerarie (7,1%).

Analizzando i dati sulla natalità e mortalità, nel corso del 2015 il numero delle nuove iscrizioni di aziende è pari a 4.084, superiore rispetto alle 3.414 cessazioni (escluse le cessazioni d'ufficio): il saldo è pertanto di 670 unità, che corrisponde a un tasso di +0,98%, superiore rispetto sia al dato regionale (+0,91%) che nazionale (+0,75%). In termini assoluti la storica provincia di Cagliari (territorio di competenza della Camera di commercio) si posiziona al 17° posto nella graduatoria provinciale per saldo tra iscrizioni e cessazioni. Il tasso di crescita, tuttavia, è dovuto esclusivamente all'incremento delle imprese non classificate, mentre tutti i principali comparti subiscono un calo: in particolare in "rosso" le attività manifatturiere (-3%, che corrisponde a 150 unità produttive in meno), il settore turistico (servizi di alloggi e ristorazione, -2,2% pari a -110), costruzioni (-1,8%, corrispondenti a -158) e le attività commerciali (-0,9%, pari a -169 imprese, leggermente meglio rispetto al -1,6% registrato nel 2014). In lieve diminuzione le imprese del settore agricolo e le attività finanziarie e assicurative.

La tendenza per il 2016, secondo i primi dati del 1° trimestre, è per un leggero saldo negativo tra nuove iscrizioni e cessazioni (non d'ufficio), pari a -194 unità produttive. In termini percentuali il calo complessivo è pari a 0,3 punti (che sale tuttavia a -1% se si escludono le imprese non classificate e inattive) e riguarda tutti i principali settori economici tra i quali risaltano in particolare l'edilizia, il settore turistico/ricettivo e manifatturiero. La tendenza al ribasso, inoltre, risulta maggiore rispetto allo stesso periodo del 2015 quanto il calo era pari a -0,1%.

### CONSISTENZA DELLE IMPRESE REGistrate, ISCRIZIONI E CESSAZIONI (2015)

| Settore  | Registrate    | Iscrizioni   | Cessazioni<br>(non<br>d'ufficio) | Saldo      |
|--|---------------|--------------|----------------------------------|------------|
| <b>A</b> Agricoltura, silvicoltura pesca                                     | 11.683        | 422          | 457                              | -35        |
| <b>B</b> Estrazione di minerali da cave e miniere                            | 55            | 0            | 0                                | 0          |
| <b>C</b> Attività manifatturiere   | 4.729         | 89           | 239                              | -150       |
| <b>D</b> Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata     | 58            | 0            | 1                                | -1         |
| <b>E</b> Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti | 153           | 3            | 6                                | -3         |
| <b>F</b> Costruzioni   | 8.649         | 294          | 452                              | -158       |
| <b>G</b> Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di auto          | 19.136        | 857          | 1.026                            | -169       |
| <b>H</b> Trasporto e magazzinaggio   | 1.956         | 28           | 115                              | -87        |
| <b>I</b> Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione                  | 4.938         | 138          | 248                              | -110       |
| <b>J</b> Servizi di informazione e comunicazione                             | 1.639         | 94           | 98                               | -4         |
| <b>K</b> Attività finanziarie e assicurative                                 | 1.117         | 62           | 66                               | -4         |
| <b>L</b> Attività immobiliari  | 1.170         | 30           | 44                               | -14        |
| <b>M</b> Attività professionali, scientifiche e tecniche                     | 1.737         | 67           | 97                               | -30        |
| <b>N</b> Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese      | 2.166         | 107          | 117                              | -10        |
| <b>P</b> Istruzione  | 376           | 6            | 11                               | -5         |
| <b>Q</b> Sanità e assistenza sociale   | 573           | 5            | 17                               | -12        |
| <b>R</b> Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento    | 583           | 23           | 36                               | -13        |
| <b>S</b> Altre attività di servizi   | 2.385         | 111          | 128                              | -17        |
| <b>X</b> Imprese non classificate  | 6.253         | 1.748        | 256                              | 1.492      |
| <b>Totale</b>  | <b>69.356</b> | <b>4.084</b> | <b>3.414</b>                     | <b>670</b> |

Fonte: Elaborazione Camera di commercio di Cagliari su dati Registro imprese

Decisamente negativo il saldo del comparto artigiano: -312 imprese (differenza tra 715 nuove

iscrizioni e le 1.027 chiusure non d'ufficio), che in termini percentuali corrisponde a -2,19%, in tendenza con l'andamento negativo registrato su tutto il territorio regionale.

La flessione coinvolge quasi tutti i settori e, considerati i più rappresentativi, risulta più sostenuta per le imprese di trasporto e magazzinaggio (-4,8%), per il settore delle costruzioni (-2,8% leggermente meglio rispetto al -3,5% del 2014), il commercio (-1,7%) e l'industria in senso stretto (attività manifatturiere, che perdono quasi il 3% delle imprese).

Anche il 2016 si apre con un dato negativo: nel corso del 1° trimestre 2016 il calo è infatti pari a -1,3%.

Sotto il profilo della natura giuridica delle imprese, si evidenzia nel 2015 un ulteriore avanzamento delle società di capitali, +4,1% rispetto all'anno precedente, e da segnalare il ritorno al segno positivo, dopo diversi anni di ribasso, per le imprese individuali che crescono del +0,1%. Ancora in diminuzione le società di persone (-0,7%). Il dato conferma un orientamento ormai consolidato da diversi anni tra gli imprenditori locali, di affidarsi a forme giuridiche più strutturate e solide, considerate maggiormente adatte ad attrarre investitori e ad intercettare incentivi e agevolazioni come nel caso delle start-up e PMI innovative. Anche nel primo trimestre 2016 questo trend è confermato (+1,3% le società di capitali, -2,2% le società di persone rispetto al primo trimestre 2015). In termini percentuali, le imprese individuali costituiscono poco più del 57% del totale, seguono le società di capitali (22,8%, quasi un punto in più rispetto al 2014), le società di persone (16,1%) e le altre forme giuridiche che raggiungono il 4,1%.

Nel 2015 le imprese giovanili, dove il controllo e la proprietà è detenuta in prevalenza da persone di età inferiore ai 35 anni, risultano essere 6.614 unità, pari a quasi al 9,5% del totale delle imprese. Si tratta prevalentemente di attività del settore commerciale, agricolo e costruzioni. Nel corso dell'anno l'incremento è stato pari al 13,3%, superiore rispetto al 13 e 11,9% rispettivamente del tasso regionale e nazionale. Il saldo positivo, infatti, è di 774 imprese, risultante dalla differenza tra le 1.280 nuove iscritte e 774 cessazioni (escluse le chiusure d'ufficio). Contrariamente a quanto emerso nell'analisi sul sistema imprenditoriale in generale, l'aumento delle imprese giovanili interessa quasi tutti i principali settori economici: 170 unità in più nel commercio (corrispondente a +8,6%), 77 nel settore Agricoltura e attività connesse (+9,7%) e 30 nel settore edilizia (+3,5%). In lieve diminuzione il settore turistico (alloggi e ristorazione) che perde 6 imprese nel saldo tra iscritte e cessate nel 2015. La crescita delle imprese giovanili ha subito un freno nel primo trimestre 2016 (261 iscrizioni, -29,1% rispetto al primo trimestre 2015).

## **Fallimenti**

Secondo i dati del Registro delle imprese della Camera di commercio in calo nel 2015 il numero dei fallimenti: 4 in meno rispetto all'anno precedente, risultato della differenza tra le 149 le 145 imprese che hanno aperto la procedura fallimentare rispettivamente nel 2014 e nel 2015. La contrazione in termini percentuali è del -2,7%, ben inferiore, comunque, al dato regionale (-16,2% rispetto al 2014) e al dato nazionale (-5,3%). Il segnale è comunque positivo e segna un'inversione di tendenza rispetto ai valori degli ultimi anni.

I settori della provincia maggiormente coinvolti dalla procedura fallimentare sono il commercio, costruzioni, attività manifatturiere e il settore dei servizi di alloggio e ristorazione.

Il primo trimestre 2016 ha registrato l'apertura di n.50 procedure fallimentari, 4 in meno rispetto al corrispondente periodo dell'anno scorso, concentrate prevalentemente nel settore costruzioni (16), servizi alle imprese (12) e commercio (11).

### Il mercato del Lavoro

Secondo l'analisi dell'Agenzia Regionale del Lavoro divulgata a marzo di quest'anno, nel corso del 2015 migliorano le condizioni generali del mercato del lavoro in Sardegna rispetto all'anno precedente. Dai dati Istat elaborati e diffusi dall'Agenzia emerge, infatti, la diminuzione del tasso di disoccupazione, che nel corso del 2015 passa dal 18,2% al 16,6%. Inoltre nel corso dello stesso periodo cresce il numero degli occupati (+15 mila unità) e contestualmente diminuisce il numero dei disoccupati (-10 mila unità). Nel complesso le forze lavoro in Sardegna aumentano di 5 mila unità.

Sardegna - Forze di lavoro per condizione professionale (valori in migliaia di unità) e principali indicatori del mercato del lavoro (valori in %)

| Periodo      | Forze di lavoro |                            |                         |                        |                         |                        | Tasso di attività 15-64 anni | Tasso di occupazione 15-64 anni | Tasso di disoccupazione |
|--------------|-----------------|----------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------------|---------------------------------|-------------------------|
|              | Occupati        | Persone in cerca di lavoro |                         |                        | Totale persone in cerca | Totale forze di lavoro |                              |                                 |                         |
|              |                 | Disoccupati ex-occupati    | Disoccupati ex-inattivi | Disoccupati senza esp. |                         |                        |                              |                                 |                         |
| 3° trim 2012 | 592             | 52                         | 33                      | 17                     | 101                     | 693                    | 61,4                         | 52,3                            | 14,6                    |
| 4° trim 2012 | 565             | 59                         | 31                      | 20                     | 110                     | 675                    | 59,5                         | 49,7                            | 16,3                    |
| 1° trim 2013 | 551             | 68                         | 29                      | 27                     | 124                     | 675                    | 59,7                         | 48,6                            | 18,4                    |
| 2° trim 2013 | 548             | 70                         | 35                      | 19                     | 124                     | 672                    | 59,5                         | 48,5                            | 18,4                    |
| 3° trim 2013 | 553             | 53                         | 27                      | 16                     | 97                      | 649                    | 57,6                         | 48,9                            | 14,9                    |
| 4° trim 2013 | 534             | 69                         | 27                      | 22                     | 118                     | 652                    | 57,9                         | 47,3                            | 18,1                    |
| 1° trim 2014 | 543             | 77                         | 36                      | 21                     | 133                     | 677                    | 59,9                         | 48,0                            | 19,7                    |
| 2° trim 2014 | 553             | 61                         | 37                      | 19                     | 117                     | 670                    | 59,5                         | 48,9                            | 17,5                    |
| 3° trim 2014 | 549             | 70                         | 34                      | 26                     | 130                     | 679                    | 60,4                         | 48,7                            | 19,1                    |
| 4° trim 2014 | 546             | 72                         | 34                      | 16                     | 122                     | 668                    | 59,6                         | 48,6                            | 18,2                    |
| 1° trim 2015 | 557             | 71                         | 30                      | 22                     | 124                     | 680                    | 60,6                         | 49,5                            | 18,2                    |
| 2° trim 2015 | 568             | 66                         | 37                      | 22                     | 125                     | 693                    | 61,6                         | 50,3                            | 18,0                    |
| 3° trim 2015 | 574             | 62                         | 31                      | 21                     | 115                     | 689                    | 61,2                         | 50,8                            | 16,7                    |
| 4° trim 2015 | 561             | 59                         | 30                      | 23                     | 112                     | 673                    | 60,1                         | 50,0                            | 16,6                    |

Fonte: Congiuntura Lavoro Sardegna - Agenzia Regionale per il Lavoro – marzo 2016

## 5. Obiettivi strategici

### 5.1. Strategie, ambiti di intervento, obiettivi

L'evoluzione dello scenario economico-finanziario del Paese e il grande impatto derivante dalla successione continua di interventi normativi finalizzati a contenere i costi della Pubblica Amministrazione, influenzano pesantemente progetti, azioni e iniziative in campo organizzativo e di gestione del personale della Camera di commercio di Cagliari.

Anche per l'anno in corso la Camera, nel rispetto delle sempre più pressanti disposizioni normative tese alla razionalizzazione e al contenimento della spesa pubblica, è impegnata ad individuare strumenti e percorsi che garantiscano le attese legislative cercando al contempo di non incidere, o di incidere il meno possibile, sulla qualità dei servizi erogati e sul perseguimento delle linee strategiche di seguito specificate.

### LE LINEE STRATEGICHE DI PROGRAMMAZIONE

Le linee strategiche delineate per il 2016 sono state definite come in passato a fronte di un'attenta lettura del contesto economico, nonché agli esiti del coinvolgimento degli *stakeholders* effettuato a dicembre dello scorso anno, in una logica di azione partecipata e condivisa, per acquisire le proposte in merito alle azioni da intraprendere nell'anno, anche in considerazione del peculiare momento dell'ente che dopo i mesi di commissariamento

- a) vedrà una seconda parte dell'anno caratterizzata dall'insediamento dei nuovi organi politici;
- b) come tutte le altre Camere di commercio italiane, in base a quanto verrà definito da specifici decreti attuativi previsti fra l'estate e l'autunno 2016, sarà coinvolta nell'azione di razionalizzazione generale anche accorpendosi con altre Camere di commercio

Gli obiettivi strategici sono stati pensati sia nell'ottica della razionalizzazione, sia nell'ambito del mantenimento e della crescita, in maniera che essi possano costituire la premessa per un'azione rinnovata della Camera di Cagliari confermando il suo ruolo di motore dell'economia locale nell'ambito di un sistema a rete con le altre istituzioni.

Considerata l'azione svolta nell'ultimo semestre 2015 per il potenziamento delle relazioni nell'ambito del sistema camerale regionale e, soprattutto, l'avvio di un sistema a rete con gli enti locali territoriali per la condivisione delle azioni a sostegno del territorio, anche attraverso appositi protocolli, le strategie e gli ambiti d'intervento riguardano 6 aree specifiche qui di seguito declinate.

#### 1. Rete con le istituzioni territoriali e relazioni con il sistema camerale

Obiettivo naturale della missione camerale trova oggi una declinazione imprescindibile in ragione della fase di trasformazione del sistema camerale e dell'esigenza di razionalizzazione delle azioni non solo in funzione della revisione della spesa ma anche dell'esaltazione parallela

del ruolo delle camere quali enti pubblici vicini al territorio.

L'obiettivo impone una rete con le istituzioni territoriali per l'individuazione di linee d'azione comuni e la loro attuazione attraverso protocolli.

Al tempo stesso, passa, da un lato, attraverso la diffusione dell'informazione economica, la valorizzazione del patrimonio informativo a disposizione degli operatori e la trasparenza delle informazioni e delle azioni intraprese. Dall'altro attraverso le azioni sinergiche con le altre camere anche mediante l'avvio di progetti comuni ai sensi dell'art. 6 dello statuto, finora poco applicato per arrivare alla fusione con la Camera di Oristano.

Azioni:

- Rinnovo organi;
- Processo di autoriforma e ridefinizione della sua dimensione territoriale;
- Azioni condivise con i Comuni dell'area vasta, definizione di protocolli per la valorizzazione della "Destinazione";
- Rinnovo del sito istituzionale in funzione dell'acquisizione di una piattaforma moderna, utile per l'erogazione di servizi digitali e l'adozione di una veste grafica semplice e comunicativa;
- Costante monitoraggio del sito istituzionale e aggiornamento dei dati e dei documenti;
- Erogazione di servizi di informazione statistico-economica in collaborazione con il CSI;
- Giornata dell'economia;
- Newsletter trimestrale;
- Osservatorio Imprenditoria Femminile in collaborazione con CSI;
- Progetti Centro Servizi Promozionali per le Imprese;
- Partecipazione ai progetti Fondo Perequativo 2015.

## **2. Ottimizzazione dell'organizzazione interna e gestione efficiente delle risorse**

Gli obiettivi imprescindibili di efficienza, efficacia ed economicità, nonché l'esigenza di intervenire con correttivi rispetto agli scostamenti palesatisi nel corso del 2015, vedranno la Camera impegnata in azioni volte a razionalizzare organizzazione e processi amministrativi per ridurre i costi umani, finanziari e burocratici.

Azioni tese ad assicurare un uso efficiente delle risorse ai fini dell'equilibrio economico-finanziario dell'Ente

- Primo passaggio l'adozione di una nuova macro organizzazione e le conseguenti scelte di micro organizzazione funzionali ad assicurare risorse umane e finanziarie ben equilibrate tra strutture e proporzionate agli adempimenti richiesti;
- Il miglioramento dell'organizzazione camerale sarà funzionale anche all'implementazione della capacità d'iniziativa, di decisione e di *problem solving* dei singoli: requisiti necessari per migliorare sia le relazioni interne che quelle esterne, con gli stakeholders;
- Secondo passaggio la dematerializzazione dei flussi documentali e l'informatizzazione dei servizi in funzione del cittadino digitale.

Azioni:

- Nuova macrostruttura e parallela razionalizzazione della localizzazione degli uffici;
- Razionalizzazione del patrimonio immobiliare: cessione dell'immobile in via Malta, ottimizzazione dell'uso dell'immobile ex banca; nuova logistica nella sistemazione del personale funzionale all'economicità e all'efficacia delle azioni; Formazione e aggiornamento

- professionale;
- Mappatura dei processi, rilevazione dei bisogni esterni e delle aspettative degli utenti;
  - Realizzazione della carta dei servizi dimensionata su tali presupposti;
  - Avvio di un sistema di pianificazione e controllo e del controllo di gestione;
  - Monitoraggio del benessere organizzativo con rilevazioni attraverso questionari anonimi, azioni correttive conseguenti e verifica degli esiti;
  - Gestione informatizzata dei flussi documentali;
  - Dematerializzazione dei documenti: adeguamento alle regole tecniche fissate dal DPCM 13 nov. 2014; comunicazioni solo attraverso mail o pec; fatturazione elettronica; creazione di archivi digitali; adeguamento alle regole tecniche in materia di conservazione di lunga durata che comportano un ulteriore adeguamento dei sistemi entro il 12 aprile 2017;
  - Predisposizione del manuale di gestione;
  - Normalizzazione delle descrizioni: individuazione delle regole da adottare e loro diffusione;
  - Ricognizione e monitoraggio delle criticità del sistema di gestione documentale adottato dalla Camera con conseguenti azioni di superamento;
  - Introduzione di strumenti per la rotazione di fornitori e consulenti;

### **3. Semplificazione e accessibilità dei servizi alle imprese**

Le imprese rappresentano il naturale destinatario dell'attività della Camera di Commercio, pertanto obiettivo essenziale per la camera è rappresentato dal miglioramento della qualità e della tempestività dei servizi del Registro Imprese, dell'Albo imprese artigiane e di quello gestori ambientali, sia in termini di riduzione dei tempi di attesa, istruzione e chiusura delle pratiche che di potenziamento dei servizi all'utenza. Al fine di migliorare le relazioni saranno avviati processi di semplificazione dei procedimenti, sportelli dedicati con servizi innovativi (*smart desk* virtuale e spazio informativo per le *start up*) e sarà implementata l'informatizzazione dei servizi. Saranno rafforzate le attività dell'albo gestori ambientali in funzione dell'avvio di azioni di divulgazione di buone pratiche da svolgersi in collaborazione con l'azienda speciale CSI.

Verranno migliorate le relazioni con le altre istituzioni al fine della condivisione di protocolli per favorire azioni comuni ed evitare sovrapposizioni e dispersione di risorse.

#### Azioni:

- Attività info-formativa sull'iscrizione telematica al Registro delle imprese e sui contenuti per una migliore e più efficace trasmissione delle istanze;
- Formazione per gli interlocutori del Registro Imprese e dell'Albo Imprese Artigiane;
- Monitoraggio e verifica pec per pulitura elenchi;
- Realizzazione in via sperimentale del fascicolo elettronico di impresa;
- Informazione ambientale mediante incontri formativi (per i responsabili tecnici delle imprese) e informativi, rivolti alle imprese operanti nei settori della gestione e del trasporto dei rifiuti;
- Informazione sul corretto uso del sistema telematico e la gestione delle scritture ambientali;
- Rifacimento del sito, non solo nella sua veste grafica, ma nell'adozione di una piattaforma adeguata alle esigenze di una camera che vuole innovare nelle relazioni con le imprese e i cittadini e vuole erogare servizi on line.

## 4. Promozione

### a) turismo

La Camera intende proseguire, nell'ambito di un sistema a rete con associazioni imprenditoriali ed enti locali, l'azione a sostegno dello sviluppo delle imprese nel settore del turismo, commercio e artigianato tramite azioni che aumentino l'attrattività del territorio del sud-Sardegna.

L'impegno, che vede la Camera protagonista in prima persona anche attraverso la valorizzazione della propria sede storica, è volto sia a rafforzare la presenza turistica anche al di fuori della stagione estiva sia ad attrarre turisti verso le località interne e meno conosciute (siti archeologici, borghi minerari, centri termali, etc.). La Camera, anche attraverso le proprie aziende speciali e la collaborazione con le altre Camere sarde e l'Unione regionale, proseguirà le azioni di *incoming* turistico e di creazione di canali commerciali per l'*export* sia partecipando a fiere specializzate che realizzando propri eventi e manifestazioni sia nei Paesi che rappresentano il target tradizionale (Svizzera e Germania) sia in Paesi e mercati emergenti come la Romania.

Le attività saranno svolte in sinergia con le politiche di ampliamento del mercato dei voli *low cost* della società controllata Sogaer al fine di ampliare il numero dei Paesi collegati direttamente con Cagliari.

Azioni:

- Valorizzazione dei centri storici e del lungomare Poetto per aumentarne l'attrattività a fini turistici e commerciali (attività di animazione e promozione in concomitanza con Sant'Efisio, - e la Fiera campionaria, cartellone estivo di manifestazioni e spettacoli nei borghi tipici, luminarie natalizie 2016;
- Realizzazione in collaborazione con l'Università, di corsi in lingua straniera con l'obiettivo di fornire agli imprenditori locali e ai dipendenti addetti al front-office le competenze linguistiche necessarie ad un'idonea accoglienza e gestione delle relazioni con clienti stranieri;
- Azioni mirate di valorizzazione dei beni culturali di proprietà:
  - 1) opere d'arte: implementazione delle pagine create a supporto dei QR code fino a includere tutte le opere che saranno sottoposte a vincolo in quanto d'interesse storico – artistico;
  - 2) tutela del materiale bibliografico antico: conservazione dei volumi di maggior pregio in contenitori adeguati;
  - 3) biblioteca: bonifica delle localizzazioni prive di consistenza del catalogo online considerata della partecipazione della nostra biblioteca al sistema regionale e in attuazione degli indirizzi della Regione Sardegna;
- Promozione della destinazione in collaborazione con CSI, Aeroporto di Cagliari e Comune di Cagliari (formalizzazione di un protocollo per la promozione della destinazione turistica).

### b) valorizzazione delle produzioni agroalimentari del sud Sardegna

Nuovo impulso all'attività di valorizzazione delle produzioni agroalimentari e delle produzioni



vitivinicole, sia riprendendo attività svolte tradizionalmente e interrotte negli ultimi anni sia con nuove azioni realizzate anche attraverso le aziende speciali Fiera e Centro servizi promozionali alle imprese. Considerati gli ottimi risultati del progetto MedDiet finanziato dall'Unione Europea e attuato nel 2015 dal Centro Servizi alle Imprese, la Camera intende promuovere le aziende agroalimentari e di ristorazione del territorio tramite la valorizzazione delle ricette locali della dieta mediterranea.

**Azioni:**

- Ripristino dell'uso delle sale e attrezzature camerali e avvio delle tradizionali attività di valorizzazione delle produzioni olearie in collaborazione con altre autorità ed organismi (concorso olio nuovo, concorso Ercole Olivario, eventi in collaborazione con associazione nazionale città dell'olio);
- Manifestazione annuale del Gambero Rosso;
- Organizzazione di un concorso per la premiazione di vini di qualità (DOC e IGT) del sud Sardegna individuati nel regolamento con la collaborazione delle associazioni di categoria interessate, associazioni di assaggiatori e sommelier (AIS-FIS-ONAV) di AGRIS e LAORE, dei consorzi di tutela con presentazione dei vini selezionati nel corso di un evento pubblico;
- Collaborazione Gambero Rosso per la selezione dei vini sardi da inserire nella nota guida Vini d'Italia, mettendo a disposizione la sala di degustazione camerale e assicurando il necessario supporto per la ricezione dei campioni e l'esame dei vini da parte della giuria; Creazione di un marchio/disciplinare per i produttori di birra artigianale (si intende promuovere un'intesa tra produttori con il coinvolgimento delle associazioni di categoria imprenditoriale per la concretizzazione di un disciplinare della "Birra Artigianale Sarda" cui farà seguito la proposta di creazione di un marchio identificativo). Il progetto, già previsto, ma non realizzato nel 2015, merita di essere riproposto; - Promozione del marchio (MedDiet) attraverso nuovi menù stagionali con la valorizzazione delle produzioni tipiche e la realizzazione di eventi gastronomici con la partecipazione dei ristoranti partecipanti.

## **5. Potenziamento dei servizi di regolazione del mercato**

I programmi di attività del 2016 sono orientati al miglioramento delle informazioni all'utenza sia attraverso la rivisitazione dei contenuti del sito istituzionale sia attraverso l'implementazione di sportelli on line e la graduale riduzione dello sportello fisico.

Tendono ad una valorizzazione e promozione del ruolo della Camera nella Mediazione Civile e all'avvio di una collaborazione con il Comune di Cagliari in merito all'Osservatorio sui prezzi.

La mediazione ha costituito una delle linee d'azione importanti e strategiche della camera. Nelle more della definizione delle nuove funzioni da parte dei decreti attuativi della riforma Madia, la CCIAA nel 2016 intende proseguire nella valorizzazione del proprio organismo di mediazione che ha dimostrato, con l'elevato numero di procedure (rispetto alle medie camerali nazionali), il suo ruolo trainante verso le forme alternative di giustizia a livello regionale e un imprescindibile ruolo nella formazione di qualità a basso costo per i mediatori sardi.

**Azioni:**

- Servizio metrico commerciale, predisposizione di nuovi modelli gestionali che consentano di difendersi dalla concorrenza aggressiva dei privati. Individuazione di strumenti convenzionali

che riducano le formalità per l'accesso al servizio e garantiscano maggiore flessibilità (il prototipo al quale si pensa come buona pratica è la convenzione con la Saras s.p.a. che si intende estendere ad altre tipologie di aziende, es. supermercati);

- Azione di diffusione della conoscenza degli strumenti di tutela dei marchi d'impresa e dei brevetti con la creazione di uno sportello informativo in collaborazione con altri organismi competenti (l'apertura un pomeriggio alla settimana di uno sportello informativo in collaborazione con Sardegna ricerche che svolge le ricerche preventive sull'esistenza di marchi o brevetti);
- Azioni di informazione e formazione ambientale delle imprese che necessitano ogni anno di aggiornamenti sulla complessa normativa nonché la partecipazione a Fiere specializzate;
- Ridefinizione della convenzione in essere sulla conciliazione e mediazione, da tempo scaduta, anche in funzione di un nuovo ruolo della Camera e di una sua maggiore visibilità sul territorio;
- Ridefinizione della struttura e dei contenuti delle pagine del sito dedicate alla mediazione e all'arbitrato: implementazione della trasparenza del sistema, nel rispetto della privacy, con la messa in rete dell'elenco dei mediatori/arbitri iscritti agli organismi camerali e con l'indicazione aggiornata degli incarichi affidati;
- Rivisitazione dei regolamenti di procedura e dei tariffari in uso;
- Collaborazione con la Camera di commercio di Oristano per la valorizzazione e promozione dell'istituto (eventi formativi e informativi, avvio di attività congiunte);
- Partecipazione all'iniziativa "Settimana della Conciliazione" promossa dalla rete camerale;
- Formalizzazione di un protocollo con il Comune di Cagliari per la collaborazione sull'osservatorio prezzi;
- Sportello legalità in collaborazione con le associazioni per fornire assistenza agli imprenditori che versano in gravi condizioni economiche e che sono maggiormente esposti al rischio usura.

## **6. Innovazione - trasferimento tecnologico - nascita nuove imprese - alternanza scuola lavoro**

La Camera ha tra le sue missioni naturali la diffusione della cultura d'impresa nei giovani e della consapevolezza, non solo per i nuovi imprenditori, dell'importanza di programmare le iniziative imprenditoriali. Ci si prefigge la diffusione della cultura imprenditoriale anche attraverso le figure dei grandi imprenditori che hanno costruito il tessuto economico locale, molti dei quali hanno assunto posizioni di vertice nell'ente camerale.

L'affacciarsi nel mercato di nuovi imprenditori (disoccupati provenienti dai diversi settori economici) che sostituiscono il lavoro dipendente con quello autonomo nel tentativo di "mettersi in proprio" e di affrontare il rischio imprenditoriale richiede un impegno crescente e una riacquisizione del ruolo camerale in tal senso.

Azioni:

- Reti con le istituzioni (Università, Comune, RAS) e con il mondo delle associazioni per azioni condivise tese a favorire il dialogo tra scuola e mondo del lavoro, che, nonostante siano

- funzionali l'un l'altro, sono ancora distanti e hanno difficoltà a condividere le reciproche esigenze (€ 80.000,00);
- Diffusione di modelli innovativi come Crescere in Digitale, prosecuzione del progetto per favorire la digitalizzazione delle imprese del territorio e l'occupazione giovanile, attraverso la formazione e l'inserimento di giovani in azienda (Google "made in Italy" eccellenze in digitale - € 9.000,00);
  - Collaborazione con *contamination lab* uni.ca per l'innovazione d'impresa;
  - Incentivazione stage, tirocini (protocolli con Università, Associazioni, Comune di Cagliari, Associazioni) e attività che consentano di acquisire una prima esperienza con gli aspetti pratici dell'attività lavorativa (anche attraverso una disponibilità presso la stessa CCIAA).

## 5.2. Indicatori e modelli di *benchmark* nel medio periodo

A fronte degli indirizzi del D.Lgs. n. 150/2009, la Camera di commercio di Cagliari ha deciso di dotarsi, fin dal 2013, di una serie di "indicatori" di medio periodo che saranno utili per monitorare e misurare la qualità complessiva dell'ente sotto il profilo della sua "salute organizzativa" e sotto quello dei servizi percepiti dall'utenza (*outcome*).

I criteri e la tipologia di indicatori di benchmark di medio periodo sono rimaste immutate e confermano il dato di cui ai Piani performance 2013-14 ai quali si rinvia.

In questa sede è bene però ricordare che attraverso tali strumenti si è voluto individuare un "target" di risultato atteso minimo, da non confondere con le caratteristiche di obiettivi e risultati attesi che invece vengono definiti perché siano sfidanti e garanzia di miglioramento della Camera.

Le due tipologie di indicatori sono: quelli di "salute organizzativa" permettono di misurare il buon andamento della Camera di commercio di Cagliari sotto il profilo economico e gestionale, sulla base dell'ultimo bilancio d'esercizio approvato; quelli di "qualità di servizio all'utenza" permettono di analizzare il risultato minimo atteso in termini di tempi d'attesa degli utenti, tempi di evasione pratiche del registro imprese, la qualità dei seminari organizzati

A questo tipo di indicatori di medio periodo si aggiungono i singoli obiettivi di risultato/performance definiti di anno in anno, derivanti dagli indirizzi generali degli organi politici e dalla conseguente programmazione pluriennale.

Anche per il 2016, quindi, i "prerequisiti" sono quelli di seguito riportati. Almeno 2 dei tre target relativi agli indicatori di "salute organizzativa" e due su tre per quelli di "qualità dei servizi" dovranno essere raggiunti per consentire poi la valutazione della performance organizzativa e individuale a fronte degli obiettivi sfidanti e di miglioramento qualità individuati per l'ente e per ciascuna persona che vi lavora.

| Indicatori di salute organizzativa             | Pre-requisito target |
|--|----------------------|
| Indicatore economico finanziario di rigidità   | <80%                 |
| Indicatore di equilibrio economico finanziario | < 30                 |
| Indice gestionale di assenteismo complessivo   | < 15%                |

| Indicatori di qualità dei servizi all'utenza                               | Pre-requisito target        |
|--|-----------------------------|
| Tempi di attesa dell'utenza dei servizi dell'area anagrafica               | < 15 minuti                 |
| Tempi di evasione delle pratiche del settore accettazione e controllo R.I. | ≤ 5 giorni                  |
| Partecipazione dell'utenza dell'area tutela del mercato                    | ≥ 45 partecipanti ad evento |

## 6. Dalla performance organizzativa a quella individuale

### 6.1. Obiettivi 2016 dell'Ente, del Segretario Generale e dei Dirigenti

Con determinazione n.31 del 25 maggio 2016, poi integrata con determinazione n. 36 del 5 luglio 2016, a correzione di un mero errore materiale, sono stati individuati gli obiettivi per l'ente e per il Segretario Generale.

| ENTE   | SEGRETARIO GENERALE   |
|--|---|
| <b>E/1:</b> Rafforzare il ruolo della Camera nella rete con le istituzioni territoriali, individuando linee d'azione comuni e la loro attuazione attraverso specifici protocolli             | <b>SG/1:</b> Promuovere protocolli d'intesa con il Comune di Cagliari, con Uni.Ca, la Prefettura, la RAS e le associazioni, per azioni comuni |
| <b>E/2:</b> Individuare accordi e sinergie con il sistema camerale sardo al fine di favorire la razionalizzazione e la promozione dei territori attraverso la gestione associata dei servizi |   |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>E/3:</b> Razionalizzare la macro-organizzazione per assicurare il superamento delle criticità emerse nell'ultimo biennio e garantire le condizioni per il rispetto delle tempistiche di legge nei procedimenti e la qualità dei servizi erogati</p>  | <p><b>SG/2:</b> Aggiornare proposte all'organo politico per una nuova macro-organizzazione e definire conseguenti modelli di micro-organizzazione coerenti con l'obiettivo dell'Ente e assicurare risorse umane e finanziarie (budget dirigenza) sempre più equilibrate tra le strutture e proporzionate alle competenze assegnate</p> |
| <p><b>E/4:</b> Razionalizzare, in coerenza con l'evoluzione dell'organizzazione, il patrimonio immobiliare e la localizzazione degli uffici per una nuova logica funzionale all'economicità generale e all'efficacia delle azioni</p>  | <p><b>SG/3:</b> Avviare le iniziative relative alla valorizzazione e al contenimento del patrimonio immobiliare coerentemente con il modello organizzativo</p>   |
| <p><b>E/5:</b> Avviare processi di semplificazione dei procedimenti e apertura di sportelli dedicati con servizi innovativi (smart desk virtuale e spazio informativo per le start up) anche attraverso l'implementazione dell'informatizzazione dei servizi</p>   | <p><b>SG/4:</b> Avviare procedure per l'adeguamento e l'implementazione della piattaforma informatica in funzione dell'aumento dei servizi digitali</p>  |
| <p><b>E/6:</b> Promuovere l'immagine della Camera in Italia e all'Estero anche sviluppando collaborazioni in un sistema a rete con associazioni imprenditoriali ed enti locali per garantire sostegno dello sviluppo delle imprese nel settore turismo, commercio e artigianato per garantire dell'attrattività del Sud-Sardegna</p> | <p><b>SG/5:</b> Valorizzare il patrimonio storico e mobiliare della Camera per favorirne l'inserimento nei circuiti turistici promuovendo l'immagine</p>   |
| <p><b>E/7:</b> Fornire nuovo impulso all'attività di</p>   | <p><b>SG/6:</b> Avviare tavolo di lavoro con RAS per la creazione di un'enoteca regionale, predisponendo accordi/convenzioni con gli</p>   |

|   |   |
|---|---|
| <p>valorizzazione delle produzioni agroalimentari e delle produzioni vitivinicole, anche promuovendo le aziende agroalimentari e di ristorazione del territorio tramite la valorizzazione delle ricette locali della dieta mediterranea</p> | <p>operatori del settore</p>  |
| <p><b>E/8:</b> Valorizzare il ruolo della Camera in materia di Mediazione e conciliazione</p>   | <p><b>SG/7:</b> Ridefinire convenzione su mediazione e conciliazione con l'Università di Cagliari e condividere iniziative nelle quali la Camera di Commercio sia protagonista, attivando inoltre contatti e predisporre le azioni funzionali all'aggiornamento e rivisitazione dell'Osservatorio Prezzi, di creazione di marchi/disciplinari, dello Sportello legalità</p> |
| <p><b>E/9:</b> Avviare collaborazioni con il Comune di Cagliari sull'Osservatorio Prezzi</p>  |   |
| <p><b>E/10:</b> Potenziare iniziative per diffondere la cultura d'impresa nei giovani e sviluppare consapevolezza/competenz e imprenditoriali anche attraverso accordi con altre istituzioni, enti e scuole</p>                             | <p><b>SG/8:</b> Avviare contatti e concludere accordi con istituti superiori, Università e Sardegna Ricerche</p>  |

Con successiva decisione del Segretario Generale sono stati poi assegnati – con i poteri del privato datore di lavoro ai sensi del d.lgs. 165/2001 sul pubblico impiego - specifici obiettivi ai dirigenti della Camera, assegnando loro un budget (ai sensi di quanto previsto dalla L. 580/93 e dal DPR 254/05, normativa di riferimento delle Camere di commercio) funzionale alla gestione sia delle attività istituzionali di Area sia agli obiettivi di miglioramento assegnati per il 2016.

## **7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance**

### **7.1. Il processo di programmazione**

La Camera di Commercio di Cagliari, al fine di assicurare il principio del buon andamento nell'esercizio della propria funzione, ha strutturato il proprio processo di programmazione, come richiesto anche dalla Corte costituzionale, al fine di garantire la coerenza e congruità dell'azione amministrativa all'interesse pubblico che è chiamata a perseguire; alla tempestività della propria azione, al minor costo, all'efficacia e al minore dispendio di risorse per conseguire i risultati.

Ha, pertanto, monitorato i punti di forza e di debolezza della propria organizzazione e della propria attività per pianificare i necessari interventi in funzione dell'efficacia della pubblica amministrazione e dei diritti dei cittadini.

Documenti strategici di programmazione per l'ente sono:

la relazione previsionale programmatica 2016, approvata con determinazione del Commissario Straordinario n. 5 del 25 febbraio 2016, e che ha individuato sei macro ambiti di azione intorno ai quali concentrare gli interventi funzionali all'interesse del territorio, alla razionalizzazione dei processi e dell'organizzazione camerale a ciò strumentale, in una dimensione di relazioni nuova, caratterizzata dalla condivisione preliminare degli interventi con gli stakeholders, al fine del conseguimento di un processo partecipato;

il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, da aggiornare annualmente, che indica le iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità a norma dell'art. 10 del D.Lgs 14 marzo 2013, n. 33, approvato con determinazione del Commissario Straordinario n.3 del 16 febbraio 2016;

il Piano di programmazione delle esigenze di personale, che per il 2016 non ha comportato variazioni.

Tutti questi documenti si integrano, in un sistema coerente, con la programmazione economica e finanziaria di bilancio, in particolare con il bilancio di previsione 2016, approvato con determinazione del Commissario Straordinario n. 22 del 28 aprile 2016.



Camera di Commercio  
Cagliari

