

CAMERA DI COMMERCIO DI CAGLIARI
RELAZIONE PREVISIONALE E PROGRAMMATICA PER IL 2016

Allegato alla determinazione del Commissario Straordinario n. 5 del 25 febbraio 2016

INDICE

Premessa	pag. 3
L'organizzazione	pag. 4
Il contesto economico	pag. 12
Le linee strategiche di programmazione	pag. 19
Le risorse	pag. 24

PREMESSA

La relazione previsionale e programmatica costituisce il principale atto di indirizzo politico e a carattere generale per le attività che la Camera di Commercio di Cagliari svolgerà nel corso del 2016. Il documento se, da un lato, si propone come documento di ricognizione e aggiornamento del programma pluriennale 2011-2016, dall'altro individua le linee di indirizzo per la predisposizione del bilancio preventivo 2016 e per il piano delle performance 2016-2018.

Illustra, infatti, ai sensi dell'art.5 del DPR 2 novembre 2005 n.254, i programmi che l'Ente intende realizzare nel corso dell'anno, seguendo l'impostazione degli interventi declinati nel programma pluriennale adottati dal Consiglio all'atto del suo insediamento, oggi rimodulati in ragione del mandato commissariale in corso.

Il documento tiene conto del contesto di riferimento, sia per ciò che attiene lo stato attuale di commissariamento, che per quanto riguarda le dinamiche economico sociali del territorio e la riforma in itinere del sistema camerale. Non ultimo, considera le risorse per il funzionamento fortemente compresse per l'anno 2016 da una riduzione del diritto annuale del 40 per cento e, a decorrere dall'anno 2017, del 50 per cento in virtù dell'art. 28 del D.L. n.90 del 2014, convertito in Legge n. 114 dell'11.08.2014.

A ciò si aggiunga l'incertezza sui reali contenuti della riforma in itinere, considerato che l'art. 10 della Legge 7.08.2015, n.124, in materia di delega al Governo per la riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche, che stabiliva l'adozione, entro dodici mesi dalla data di entrata in vigore della legge medesima, di un decreto legislativo per la riforma dell'amministrazione, ha visto, ad oggi, l'approvazione di 11 dei decreti attuativi, mentre si attende la discussione e l'approvazione di quelli attinenti l'organizzazione, le funzioni e il finanziamento delle Camere di Commercio.

Il contesto normativo di riferimento è, dunque, incerto con significative ripercussioni anche sulle scelte strategiche e sulla pianificazione degli obiettivi di intervento della Camera.

Al riguardo, al fine di garantire l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione della Camera nel massimo interesse del territorio e in un contesto di razionalizzazione organizzativa, è in atto un dialogo con la Camera di Oristano funzionale all'avvio di progetti condivisi nelle more dell'avvio di un processo di autoriforma che, nell'ambito del più ampio processo di riorganizzazione del sistema camerale, possa portare, in ragione della contiguità dei territori e delle caratteristiche comuni delle imprese in esse presenti, alla modifica dei confini della circoscrizione territoriale per arrivare fino alla provincia di Oristano.

Tale processo favorirebbe, così, attraverso l'unione delle due camere, un modello organizzativo che, nel rispetto della piena pari dignità dei territori e delle imprese, consentirebbe la razionalizzazione organizzativa degli enti, delle partecipate e delle loro attività e vedrebbe i territori di Cagliari e Oristano protagonisti per la valorizzazione, lo sviluppo e il sostegno alle loro aziende con importanti ricadute sul territorio.

La riorganizzazione del sistema, a partire da quella interna dell'Ente, costituisce uno degli obiettivi strategici, oltre che uno dei passaggi fondamentali dell'azione di autoriforma, affiancato da un processo teso a responsabilizzare le aziende speciali in merito all'esigenza di autosostenersi senza incidere pesantemente, come fino ad oggi è avvenuto in particolare per la Fiera, sul bilancio camerale.

Allo stato attuale, nella difficoltà di delineare uno scenario organizzativo stabile, l'attività svolta dalle aziende a beneficio delle imprese e del territorio potrà essere garantita per il 2016 limitatamente a quei progetti il cui costo sarà autofinanziato e/o sostenuto, nella sua totalità, da risorse esterne, fondi comunitari o strutturali. Non potendo la Camera, nonostante l'incertezza del momento, abdicare al suo ruolo di motore del territorio, interverrà, infatti, per quest'anno solo in misura contenuta nell'ambito degli interventi economici; avrà grande attenzione a salvaguardare l'equilibrio economico patrimoniale quale capacità di assicurare un livello di patrimonio netto in grado di fronteggiare, su base pluriennale, le obbligazioni assunte in esito a disavanzi economici di esercizio conseguiti senza per ciò minare il perseguimento degli scopi istituzionali.

Privilegerà le azioni tese a incentivare e migliorare il rapporto con gli altri attori istituzionali (iEnti ed Amministrazioni Locali, Università, Istituti di credito, Associazioni di categoria e dei consumatori, Ordini professionali, *stakeholders*); verificherà ulteriormente le partecipazioni societarie per ridurle al massimo riportandole alle previsioni di cui alla L.124/2015; modificherà la propria organizzazione interna per risolvere le forti criticità emerse nel 2014-15 e i ritardi nella gestione degli adempimenti; procederà ad una razionalizzazione del patrimonio immobiliare dismettendo gli immobili ridondanti rispetto alle sue esigenze funzionali e non strettamente necessari per la sua attività; ricorrerà a personale interno e avvierà un processo di riduzione progressiva delle esternalizzazioni alle quali ricorrerà solo in casi di motivata imprescindibilità e qualora non sia in ogni caso possibile l'avvio di progetti di collaborazione con la Camera di Oristano per la gestione associata delle funzioni.

Agirà, dunque, nell'ambito di un percorso di revisione della spesa, secondo logiche tese alla valorizzazione del capitale organizzativo, umano e relazionale.

L'ORGANIZZAZIONE

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.

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 31 dicembre 2015, 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.

A fronte dei contratti *part time* sopra evidenziati, la dotazione organica corrispondente è pari a 71 tempo pieno equivalente. Il numero complessivo delle unità a tempo indeterminato è in costante diminuzione negli ultimi anni.

Nell'anno 2010 l'Ente contava 78 unità, nel 2011 le risorse sono scese a 74, nel 2012 si è passati a 72 dipendenti, nel 2013 con l'assunzione a tempo determinato del Segretario Generale, le unità impiegate sono salite a 73 e tali sono rimaste fino ad oggi grazie al bilanciamento tra cessazioni e nuovi ingressi.

La Camera, in un'ottica di razionalizzazione organizzativa e di contenimento delle spese, nel 2016 potrà ricorrere all'attivazione di contratti flessibili a tempo determinato o di somministrazione di personale, solo per far fronte a motivate imprescindibili esigenze di carattere temporaneo o eccezionale di personale e solo una volta verificata e motivata l'impossibilità di svolgere le proprie funzioni grazie al ricorso a personale interno, o con progetti di collaborazione con la camera di

Oristano, ai sensi dell'art. 6 dello Statuto, secondo le esigenze che saranno manifestate dalle varie strutture dell'Ente. In ogni caso, sempre nel rispetto dei vincoli di legge che fissano il limite massimo di spesa in € 383.813,43 corrispondente al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009.

LE AZIENDE SPECIALI

Nella realizzazione dei progetti e delle attività del "sistema camerale" alle imprese, la Camera di Commercio di Cagliari si avvale di due Aziende Speciali: la Fiera Internazionale della Sardegna e il Centro Servizi per le imprese.

- L'Azienda speciale "**Fiera Internazionale della Sardegna**", per Statuto promuove le imprese sarde attraverso l'organizzazione di manifestazioni fieristiche, campionarie e specializzate con un ventaglio di proposte che interessano tutte le categorie produttive più rilevanti del tessuto economico isolano.

Al 31 dicembre 2015 impiega 17 risorse con contratto a tempo pieno

	Uomini	Donne
Direttore	1	
Categoria D	3	1
Categoria C	3	3
Categoria B	6	0
TOTALE	13	4

Indicatori economici tratti dal bilancio consuntivo 2014 e dal bilancio assestato 2015 dell'azienda **Fiera Internazionale della Sardegna**

	Consuntivo 2014	Assestato 2015
Ricavi ordinari	1.826.421,24	2.046.503,00
Proventi da servizi	1.567.219,38	1.224.278
Costi struttura	1.951.001,88	1.973.275,00
Costi istituzionali	738.124,79	643.014
Contributo ordinario C.C.I.A.A.	201.185,27	550.000
Avanzo (disavanzo) economico	-871.560,74	-569.786,00

- L'Azienda speciale "**Centro Servizi Promozionali per le Imprese**", per Statuto sostiene e promuove lo sviluppo delle imprese provinciali, favorendo in particolare l'ingresso e l'integrazione delle realtà economiche locali sui mercati nazionali e internazionali.

Al 31 dicembre 2015 impiega 13 risorse, di cui 2 con contratto a tempo parziale

	Uomini	Donne
Direttore	1*	
Categoria D	2	4
Categoria C	1	5
TOTALE	4	9

* Il Direttore del Centro Servizi è in aspettativa per incarico politico.

Indicatori economici tratti dal bilancio consuntivo 2014 e dal bilancio assestato 2015 dell'azienda
Centro Servizi Promozionali per le Imprese

	Consuntivo 2014	Assestato 2015
Ricavi ordinari	736.610,04	1.752.325,00
Proventi da servizi	23.714,43	10.260,00
Costi struttura	573.379,89	729.000
Costi istituzionali	353.112,42	1.023.325,00
Contributo ordinario C.C.I.A.A.	431.995,06	650.000,00
Avanzo (disavanzo) economico	170.085,38	-

Tra gli obiettivi strategici per il 2016 ruolo fondamentale assume la riorganizzazione del "sistema" aziende e, in particolare:

- Azienda speciale "Fiera Internazionale della Sardegna", impulso verso l'immediata riorganizzazione interna finalizzata al contenimento dei costi di funzionamento che, ad oggi, ne rendono insostenibile il mantenimento per la Camera.

In data 17 dicembre 2015 in occasione di un'audizione del Direttore generale, del Presidente dell'Ente e del Collegio dei revisori della Fiera la Camera ha formalizzato come gli oneri di gestione dell'ente siano eccessivi e come, dall'analisi dei bilanci degli ultimi 10 anni, si ricavi all'atto del bilancio di previsione una sovrastima da parte dell'Ente fiera della capacità di autoproduzione di entrate che ha determinato, nel tempo, sistematicamente, a fine anno, l'esigenza di importanti interventi economici da parte della CCIAA di Cagliari per il ripiano previsto dallo statuto.

Ad oggi questi interventi, di per sé espressione di un'amministrazione non compatibile con i parametri di efficienza efficacia ed economicità imposti dalla normativa, non sono sostenibili e impongono il ripensamento del modello, della sua organizzazione e della sua funzione.

In particolare, considerati i costi fissi del personale; ingiustificatamente smisurati rispetto allo standard retributivo di quello alle dipendenze della Camera e dell'azienda speciale CSI. Rispetto ad essi è stato richiesto l'impegno del Presidente, del Direttore generale e la collaborazione del Collegio dei revisori per l'avvio di una trattativa che consenta l'allineamento delle retribuzioni, e l'eliminazione dell'assegno *ad personam* oggi corrisposto, al fine di scongiurare la liquidazione dell'azienda.

Ha chiesto, inoltre, una proposta di piano industriale, di riorganizzazione, necessario per il rilancio dell'azienda in linea con i tempi e le dinamiche evolutive che caratterizzano il mercato.

Per il 2016 si prevede di stanziare un contributo totale di € 650.000,00, senza ulteriori possibili interventi a carico della Camera; resta ferma la necessità che manifestazioni e iniziative della Fiera siano svolte in regime di autofinanziamento e si dia attuazione a tutte le azioni di razionalizzazione generale interne all'Azienda atte a perseguire il rigoroso contenimento dei costi e degli oneri generali di funzionamento.

Si stabilisce fin d'ora, come anticipato in occasione della riunione del 17 dicembre, di non intervenire in caso di esigenze per il ripianamento delle perdite con un ulteriore finanziamento e di adottare gli atti conseguenti in caso di mancato rispetto delle direttive formalizzate dalla Camera in linea con quanto sollecitato negli anni sia dai revisori della CCIAA che dagli stessi revisori dell'azienda.

- Per quanto attiene il Centro Servizi Promozionali per le Imprese è obiettivo della Camera valorizzare e implementare il suo ruolo di soggetto deputato ad essere braccio operativo dell'Ente nella realizzazione delle iniziative a sostegno delle imprese e del territorio, in quelle formative e in quelle promozionali. Ciò consentirà di incrementare qualità e quantità delle azioni camerali grazie a deleghe all'azienda per la realizzazione di progetti da realizzarsi con il coordinamento della Camera, nonché all'avvio di relazioni funzionali ad azioni progettuali che favoriscano l'aumento dei progetti finanziati con fondi esterni.

Per il 2016 si prevede di stanziare un contributo di € 650.000,00, di non intervenire per il ripianamento di eventuali perdite con un ulteriore finanziamento e di adottare gli atti conseguenti in caso di mancato rispetto delle direttive formalizzate dalla Camera.

L'azione di razionalizzazione del sistema si articola in diverse tappe:

- conclusione dell'accordo con la Regione autonoma della Sardegna per la sottoscrizione di un nuovo contratto nel complesso fieristico, ad oggi detenuto a prescindere da un mancato rinnovo del contratto originariamente sottoscritto nel 1954.

La Camera, infatti, nel 2009 ha interrotto il dialogo con la RAS e nonostante l'approvazione formale con un atto della giunta regionale della decisione di prorogare per 30 anni il contratto, l'atto non è stato sottoscritto dall'allora Presidente della CCIAA.

Oggi, in costanza della fase commissariale il dialogo con la Regione è stato riavviato, si sono svolti numerosi incontri per la definizione dei contenuti del nuovo contratto parallelamente alla definizione della missione strategica dell'ente in linea con lo sviluppo del territorio, secondo una valutazione condivisa con la Regione.

Questa prima fase è essenziale per avere certezze in merito alla disponibilità dell'area, definire modalità e tempi, quantificare gli investimenti necessari, condividere la missione strategica dell'ente, la centralità del complesso e la sua polivalenza per una piena fruizione da parte della città; valutare la nuova visione del compendio in una logica di partnership con il Comune di Cagliari e la Regione Sardegna.

- Definizione del piano aziendale di ristrutturazione che porti alla concentrazione delle due aziende in una (da valutare l'eventuale trasformazione in società di capitali) fornitrice di servizi alle imprese: inquadramento della nuova missione secondo una visione dinamica della promozione e un'accezione di fiera innovativa e in linea con i tempi. Fiera non nel senso della promozione meramente "interna" nell'ambito di un contesto di carattere sempre più locale, bensì fiera capace di attrarre espositori internazionali, di specializzarsi in segmenti anche di nicchia per diventare punto di riferimento "internazionale".

Fiera nel senso etimologico latino, di *feria*, da leggersi come strumento per la promozione ad ampio spettro: turistica, culturale ed enogastronomica del territorio.

Percorso da affiancare, necessariamente, ad una innovazione logistica: riduzione degli spazi da dedicare alle esposizioni, sistemazione e restyling (anche a seguito di un concorso di idee) di alcuni padiglioni da destinare selettivamente alle iniziative congressuali e/o da destinare a sedi per laboratori dedicati a creazione d'impresa; spazi da destinare alle attività sportive.

- Recupero dello storico padiglione Libera (pad. P) in accordo con la Sovrintendenza, da troppo tempo chiuso per farne una sede espositiva permanente.

- Realizzazione dell'enoteca regionale per la valorizzazione permanente dei prodotti vinicoli della provincia e la promozione delle aziende presenti nel territorio regionale

- Sistemazione e utilizzo del padiglione F per la valorizzazione dell'artigianato artistico di pregio.

- Creazione di uno spazio da destinare a laboratorio permanente per l'educazione ambientale con spazi per la promozione dei prodotti locali ecosostenibili.

LE PARTECIPAZIONI

Ad oggi, a seguito dell'approvazione da parte del Commissario Straordinario (determinazione n.22 dell'11 novembre 2015) del Piano di razionalizzazione richiesto dalla legge n.190/2014 il quadro delle partecipazioni in società, consorzi o associazioni, attraverso le quali la Camera persegue le proprie finalità statutarie di tutela degli interessi economici del territorio, delle imprese e dei consumatori, è il seguente:

Partecipazioni prima del Piano di razionalizzazione

SOCIETA'	SETTORE DI INTERVENTO	QUOTA DETENUTA %	Tipologia partecipazione
Borsa Merci Telematica S.c.p a.	Negoziante telematica prodotti agroalimentari, agricoli e ittici	0,013	In house
Dintec Scarl	ideazione, progettazione, realizzazione interventi in tema di innovazione	0,114	In house
Ecocerved Scarl	progettazione, realizzazione, gestione e avvio sistemi informativi, servizi informatici per le P.A, produzione, distribuzione dati relativi all'ambiente e alla tecnologia con particolare riferimento alla realizzazione e gestione di software, banche dati, etc.	0,183	In house
IC Outsourcing Scarl	predisposizione, realizzazione e gestione servizi volti all'archiviazione dei documenti cartacei con strumenti ottici, gestione patrimonio immobiliare, fornitura servizi acquisizione ed elaborazione dati	0,101	In house
Infocamere Scpa	gestione di sistema informatico nazionale in grado di trattare e distribuire atti, documenti e informazioni su registri, albi, ruoli ed elenchi tenuti dalle CCIAA	0,167	In house
Isnart S.c.p.a.	studi e ricerche sul turismo, indagini, rilevazioni e progetti di fattibilità	1,233	In house
Job Camere Srl	somministrazione di lavoro per i propri soci, fornitura di manodopera, intermediazione, ricerca e selezione di personale e supporto alla ricollocazione professionale	0,101	In house
Retecamere S.c.a r.l. In liquidazione	attività e servizi per valorizzazione e sviluppo progetti, assistenza tecnica, consulenza, formazione	0,292	In house
Sistema Camerale Servizi (Si.Camera) Srl	realizzazione di studi, ricerche, iniziative progettuali per la promozione della semplificazione delle procedure e l'avvio delle attività economiche, turismo, promozione del territorio ed economie locali. Realizzazione osservatori economia locale, supporto all'internazionalizzazione, regolazione dei mercati e vigilanza dei prodotti etc.	0,292	In house
Tecnoservicecamere S.c.p a.	Attività di assistenza e consulenza nei settori tecnico progettuali, studi di fattibilità, ricerche, progettazioni nei settori finanziari, mobiliare e immobiliare	0,173	In house
Uniontrasporti Scrl	contribuire alla realizzazione di obiettivi di ammodernamento, potenziamento, razionalizzazione, efficienza e funzionalità nel settore infrastrutture, logistica e trasporti	0,19	In house
Laboratorio Chimico Merceologico della Sardegna Scarl	consulenza, analisi, certificazione delle merci e dei prodotti	100	totalitaria
Sardegna Fiere S.r.l.	organizzazione ed esercizio manifestazioni fieristiche per sviluppo economico della Sardegna	100	totalitaria
Sardegna Certificazione Agroalimentare S.r.l.	Certificazione dei prodotti alimentari sardi	40	In controllo ex art.2359 c.c.

Sogaer S.p.a.	Gestione aeroporto Cagliari	94,35	In controllo ex art.2359 c.c.
Agroqualità Spa	Supporto e promozione sui temi del made in Italy, controllo, ispezione, certificazione relativamente ai sistemi di gestione, processi, prodotti e servizi nel settore agroalimentare	0,719	minoritaria
CCT APRAS Scarl	sviluppo scientifico-tecnologico per le PMI nel settore del rischio ambientale, teso a favorire innovazione e trasferimento tecnologico	4,651	minoritaria
Centralabs Scarl	realizzazione di attività atte a promuovere lo sviluppo scientifico e tecnologico	21,54	minoritaria
G.A.L. Linas Campidano Scarl	attuazione misure e azioni del Piano di Sviluppo locale	1,464	minoritaria
G.A.L. Sulcis Iglesiente, Capoterra e Campidano di Cagliari S.c. a r.l.	Attuazione di strategie di sviluppo attraverso i P.S.L.	3,33	minoritaria
Società Ippica S.r.l.	Promozione e sviluppo del cavallo sardo e dello sport ippico in Sardegna	16,055	minoritaria
Sogaerdyn S.p.a.	fornisce i servizi di assistenza a terra presso l'Aeroporto di Cagliari-Elmas(biglietteria, check-in, imbarco/sbarco passeggeri, carico, scarico e assistenza bagagli, assistenza agli aeromobili e agli equipaggi)	100	indiretta
Sogaer Security S.p.a	controllo dei passeggeri e dei bagagli a mano e da stiva	100	indiretta
Biotechne S.r.l. in liquidazione	Ricerca scientifica, formazione e mediazione tecnologica con particolare riferimento alle biotecnologie	/	In liquidazione
Consorzio Centro Commerciale – Intergross Srl (in liquidazione)	Progettazione, costruzione e gestione di un centro commerciale nell'area cagliaritana	6,97	In liquidazione

Nel corso del 2015 si è provveduto a:

- completare la formalizzazione della dismissione in Sardaleasing S.r.l. e in Banca di Sassari S.p.a;
- rispettivamente con le determinazioni del Commissario Straordinario n. 10 e n.12 del 10 settembre 2015 si è stabilito di procedere alla liquidazione di Sardegna Fiere S.r.l. e Sardegna Certificazione Agroalimentare S.r.l per le quali nel corso di un Assemblea Straordinaria tenutasi il 25 novembre scorso era stato stabilito lo scioglimento e la messa in liquidazione e, pertanto, è stato nominato il liquidatore;
- procedere allo scioglimento del Laboratorio Chimico Merceologico e alla nomina del liquidatore nella persona del dr.Vacca: la procedura è tutt'ora in corso;
- con l'adozione del Piano di razionalizzazione delle partecipazioni si è stabilito di procedere a dismettere le seguenti società: Società Ippica S.r.l, Agroqualità S.p.a, BMTI S.p.a, Dintec S.c. a r.l, Isnart S.c.p.a, Si.Camera Srl, Uniontrasporti Scrl, Centralabs e CCT Apras.

Per quanto concerne queste ultime due, la Camera, con nota del 9 febbraio scorso, ha richiesto il rimborso della somma messa a disposizione per l'ingresso nella compagine societaria.

Per quanto concerne le restanti Società, la Camera, il 16 novembre 2015 ha comunicato ad esse la propria volontà di recedere, chiedendo al contempo di comunicare il valore della partecipazione camerale nella società.

A tale richiesta non hanno dato finora riscontro la Società Ippica e Agroqualità S.p.a.

Hanno regolarmente comunicato il valore della quota azionaria le società Dintec S.c. a r.l, Isnart S.c. p a, Si. Camera. Srl.

Uniontrasporti ha richiesto alla Camera di rivedere la propria posizione alla luce del nuovo Piano di Strategico Industriale 2016-2018 di rilancio societario ma la Camera ha valutato di insistere sulla dismissione.

B.M.T.I. s.p.a. ha invece fatto presente che alla luce delle disposizioni ministeriali che disciplinano la Borsa e delle funzioni da essa svolta, la dismissione non appare coerente con il quadro normativo. E' stata confermata la volontà di avviare la cessione del 40% delle quote della società SOGAER (determinazione del Commissario Straordinario n. 22 del 11/11/2015).

In ragione dell'evoluzione normativa e delle regole ancora più stringenti è intendimento dell'ente procedere, a breve termine, ad un'ulteriore fase del processo di dismissione.

I CENTRI, LE ASSOCIAZIONI E I CONSORZI

Nel corso del 2015 la situazione della Camera relativa alla partecipazione in centri, consorzi e associazioni era la seguente:

N.	ASSOCIAZIONE	ATTIVITA' SVOLTA	QUOTA A CARICO DELLA CAMERA	EVENTUALE RECESSO
1	Ascame	Promuove e coordina lo sviluppo economico, gli scambi e la cooperazione nell'area mediterranea. Raggruppa 23 paesi del bacino mediterraneo, dalle coste del Mediterraneo fino a quelle atlantiche e del Mar Nero.	1.000 €	
2	Associazione nazionale Città dell'Olio	Promozione dell'olio extra vergine di oliva e dei territori a particolare vocazione olivicola.	2.065,83 €	
3	Assonautica Nazionale	Tutela degli interessi del diportismo nautico italiano, nonché promozione, più in generale del turismo nautico.	2.600,00 €	
4	Assonautica Provinciale	L'Associazione promuove e favorisce lo sviluppo del turismo nautico ponendosi nella sua articolazione periferica quale espressione di enti pubblici rappresentativi degli interessi congiunti di tutte le categorie economiche, per la concreta attuazione della politica promozionale nel settore del turismo nautico e della nautica da diporto.	15.000,00 €	
5	Assoporti	All'Associazione aderiscono le Autorità Portuali, le Camere di Commercio insistenti sui territori ove esistono porti e Unioncamere nazionale. Si	5.400,00 €	

		propone di contribuire all'affermazione di un'organica e razionale politica portuale nel quadro dell'economia nazionale e internazionale.		
6	Insuleur	L'Associazione è una rete di collaborazione tra le Camere di Commercio di tutte le isole nell'Unione Europea per promuovere lo sviluppo economico e sociale.	2.000,00 €	
7	B.A.N. (Business Angel Network Sardegna)	Diffonde e promuove la figura degli investitori informali nei capitali di rischio	100,00 €	
8	Consorzio per lo Sviluppo Turistico del Comune di Carloforte	Promozione turistica del territorio di Carloforte	15.000,00 €	Si, con determinazione del Commissario Straord. N.5 del 6 agosto 2015, comunicata al Consorzio con nota del 16 settembre 2015 e con efficacia dal 2016
7	Isdaci	Promuove studi e ricerche utili alla diffusione della cultura arbitrale, curare l'attività di documentazione e di studio dell'arbitrato, dell'arbitraggio, della perizia contrattuale e della conciliazione, come pure lo studio del diritto commerciale internazionale e di ogni normativa rivolta ad assicurare il corretto svolgimento dei rapporti e la composizione delle controversie tra imprenditori e in genere tra operatori economici.	5.200,00 €	
8	OTIE - Osservatorio Turistico delle Isole Europee	Promuove e coordina lo sviluppo economico, gli scambi e la cooperazione nell'area mediterranea. Raggruppa 23 paesi del bacino mediterraneo.	3.000,00 €	
9	Gal Sole Grano Terra - fondazione	Fondazione senza scopo di lucro avente ad oggetto la promozione e sostegno dei processi di sviluppo locale in qualsiasi settore di attività	1.000,00 €	

10	Centro Estero Camere Commercio della Sardegna	Associazione non riconosciuta di diritto privato tra le Camere di Commercio della Sardegna (attualmente Cagliari e Sassari), con l'obiettivo di dare supporto alle imprese sarde nel processo di internazionalizzazione	82.350,00 €	Con nota del 09/11/2015 la Camera ha comunicato la volontà di recedere
11	Sardegna Costa Sud Consorzio Turistico	Promozione turistica del territorio della Sardegna meridionale	15.000,00 €	Si, con determinazione del Commissario Straord. N.5 del 6 agosto 2015 comunicata al Consorzio con nota del 16 settembre 2015 e con efficacia dal 2016

IL CONTESTO ECONOMICO

Contesto internazionale e nazionale

Secondo le stime del Fondo Monetario Internazionale, l'economia mondiale per il 2016 è stimata al 3,4%, superiore rispetto al dato del 2015 (3,1%), mentre per il 2017 si attende un tasso di crescita leggermente maggiore, che sale al 3,6%. Sulle previsioni hanno inciso principalmente tre fattori: il rallentamento e riequilibrio dell'economia cinese, il calo dei prezzi delle materie prime e le tensioni in alcune grandi economie.

La crescita è distribuita in modo eterogeneo e con intensità differenti nelle varie aree. Nelle economie avanzate si registra una ripresa modesta e irregolare del prodotto interno lordo, che complessivamente passa dall'1,9% del 2015 al 2,1% nel 2016 e 2017. Per i Paesi emergenti la ripresa sarà più graduale di quanto previsto, con una crescita del 4,3% nel 2016 (rispetto al 4% del 2015) e del 4,7% nel 2017.

Positive le prospettive del FMI per l'Italia, che stima una crescita del Pil dello 1,3% nel 2016 con una leggera flessione nel 2017 (+1,2%).

Prodotto interno lordo
Anni 2015-2017, variazioni percentuali sull'anno precedente

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

Fonte: FMI – World Economic Outlook, gennaio 2016

I stime del FMI sono tendenzialmente simili a quanto previsto dall'Istat. Anche per l'Istituto Nazionale di Statistica il Pil mondiale tende a risalire al 3,4% nel 2016, dopo il calo registrato nel 2015 (3%). Si amplia la divergenza tra i paesi emergenti, che rallentano ulteriormente nel 2015 per poi crescere nuovamente negli anni successivi, e le economie avanzate che consolidano, tra il 2015 e 2016, la crescita dal 1,9 al 2,3%.

Anche per l'area Euro si confermano le previsioni di crescita del Pil, che si attesta all'1,5% nel 2015 per poi crescere nei due anni successivi fino all'1,8%. Secondo l'Istat l'espansione del prodotto interno è sostenuta dalla domanda interna, mentre la ripresa dell'occupazione migliora i livelli del reddito disponibile e dei consumi.

Prodotto interno lordo
Anni 2014-2017, variazioni percentuali sull'anno precedente

	2015	2016	2017
Mondo	3,0	3,4	3,7
Paesi avanzati	1,9	2,3	2,3
USA	2,5	2,6	2,6
Giappone	0,6	1,3	1,1
Area Euro	1,5	1,8	1,8
Paesi emergenti	3,8	4,3	4,7

Fonte: Istat – Previsioni novembre 2015

Migliorano le previsioni Istat sull'economia italiana. Dopo una fase recessiva, il Pil nazionale nel 2015 cresce dello 0,9% rispetto all'anno precedente, per salire nelle previsioni fino al 1,4% previsto nei due anni successivi.

Sulla ripresa incide l'aumento della domanda interna al netto delle scorte, trainata dalla spesa delle famiglie, che contribuisce alla crescita del pil per lo 0,7%. Dopo un temporaneo calo registrato ad inizio anno 2015, i consumi privati crescono in media dello 0,8%, grazie al miglioramento delle condizioni sul mercato del lavoro, del reddito disponibile e del clima di fiducia dei consumatori. La dinamica positiva della spesa delle famiglie prosegue anche nel biennio successivo, fino a raggiungere rispettivamente l'1,2% nel 2016 e l'1,1% nel 2017.

In crescita nel 2015 anche gli investimenti (+1,1%), dopo un periodo di marcata contrazione. La previsione per il 2016 è per una ripresa degli investimenti ancora più evidente (+2,6%), attribuibile secondo l'Istat agli incentivi previsti sui maxi-ammortamenti per macchinari e attrezzature previsti dal disegno di legge di Stabilità. In aumento anche il clima di fiducia dei consumatori e positive le stime sulla produzione industriale e ordinativi delle imprese.

Segnali positivi anche per il mercato del lavoro e l'occupazione: secondo le previsioni Istat, le unità di lavoro registreranno un aumento dello 0,6% nel 2015 e 0,9% nel 2016, "legata in parte agli effetti positivi della decontribuzione per le nuove assunzioni a tempo indeterminato introdotta nel 2015 ed estese, seppure in misura inferiore, al 2016".

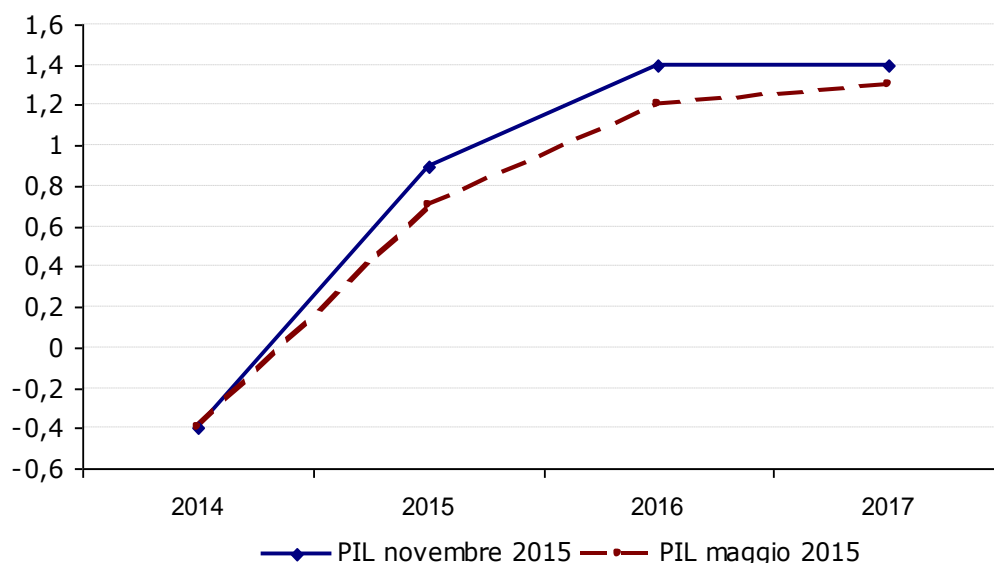
Previsioni per l'economia italiana - Pil e principali componenti

	2015	2016	2017
PIL	0,9	1,4	1,4
DOMANDA INTERNA (INCLUDE LE SCORTE)	1,0	1,3	1,4
Spesa delle famiglie residenti e ISP	0,8	1,2	1,1
Investimenti fissi lordi	1,1	2,6	3,0
CONTRIBUTI ALLA CRESCITA DEL PIL			
Domanda interna (al netto variazione scorte)	0,7	1,2	1,2
Domanda estera netta	-0,1	0,1	0,1
Unità di lavoro	0,6	0,9	0,7
Tasso di disoccupazione	12,1	11,5	11,3

Fonte: Istat

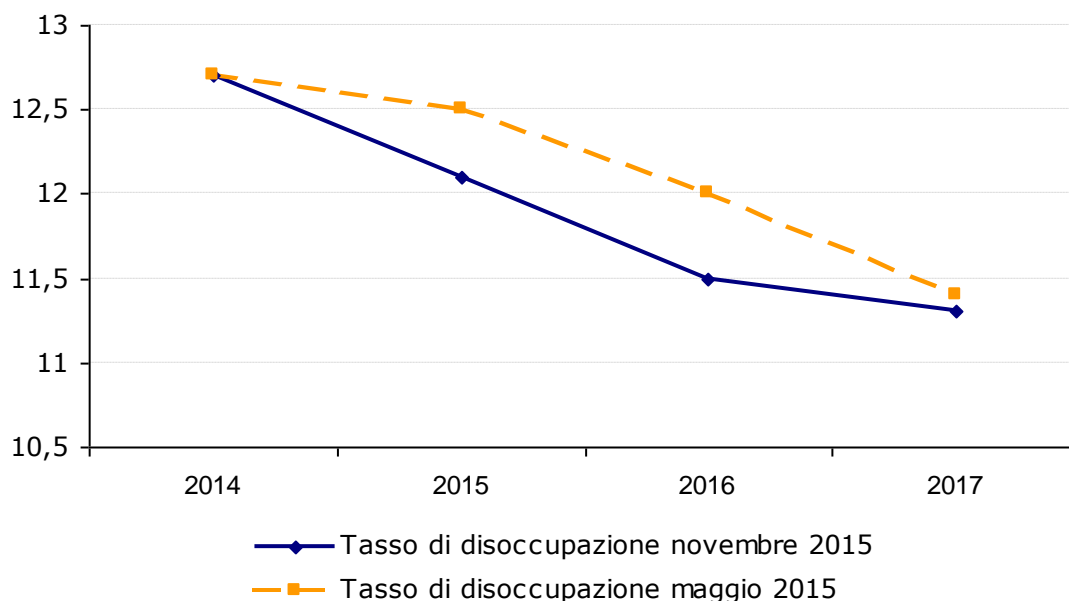
PRODOTTO INTERNO LORDO 2014-2015 E PREVISIONI 2016-2017

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



Fonte: elaborazione su dati Istat

TASSO DI DISOCCUPAZIONE 2014-2015 E PREVISIONI 2016-2017
Confronto tra i dati diffusi a maggio 2015 e novembre 2015.



Fonte: elaborazione su dati Istat

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 55% alla costituzione del valore aggiunto locale (in termini assoluti 11.044 milioni di euro). Seguono il commercio (24%), l'industria (11,6%), le costruzioni (5,7%) e il settore agricolo (3,2%). La provincia produce quasi il 40% del valore aggiunto regionale.

Per comprendere il contesto in relazione al 2015 e poter fare una proiezione al 2016 è necessaria una comparazione con i dati relativi al 2014.

In quell'anno (ultimo dato disponibile) si registra una diminuzione del valore aggiunto provinciale dello 0,9% rispetto all'anno precedente, pari a 98 milioni di euro. Il calo è inferiore alla media regionale (-1,2%) e in contro tendenza con il dato nazionale, dove si registra una crescita dello 0,2%. Analizzando il restante territorio di competenza della Camera di commercio di Cagliari, il calo è più marcato nella provincia del Medio-Campidano (-1,9%), mentre risulta contenuto nel Sulcis-Iglesiente (-0,4%).

Valore aggiunto ai prezzi base e correnti per provincia e branca di attività economica.
Anni 2013 e 2014. Valori in milioni di euro

Province e regioni	2013						2014
	Agricoltura, silvicoltura e pesca	Industria in senso stretto	Costruzioni	Commercio	Altri servizi	Totale	Totale
Sassari	277	669	332	1.150,4	3.363,9	5.793	5.689
Nuoro	172	278	134	394,8	1.390,5	2.369	2.340
Cagliari	355	1.280	625	2.659,6	6.123,9	11.044	10.946
Oristano	298	222	142	467,2	1.229,4	2.359	2.327
Olbia-Tempio	77	312	230	893,2	1.399,1	2.911	2.865
Ogliastra	48	63	62	158,7	484,1	815	802
Medio Campidano	91	110	91	238,5	581,0	1.112	1.091
Carbonia-Iglesias	80	297	86	263,5	894,4	1.621	1.614
SARDEGNA	1.398	3.231	1.701	6.225,9	15.466,4	28.023	27.675
NORD-OVEST	6.087	101.652	25.986	121.770,0	229.869,7	485.365	489.772
NORD-EST	8.857	74.697	18.796	77.606,0	149.295,5	329.251	333.647
CENTRO	5.322	46.385	15.273	80.337,6	170.982,7	318.301	317.526
SUD E ISOLE	13.433	39.025	16.335	72.629,1	181.036,4	322.458	318.936
NON SPECIFICATA	0,0	860,4	0,0	0,0	567,9	1.428,2	0,0
ITALIA	33.699	262.619	76.390	352.342,7	731.752,2	1.456.803	1.459.881

Fonte: Istituto Guglielmo Tagliacarne

Valore aggiunto ai prezzi base e correnti pro capite e posizioni nelle graduatorie provinciali e regionali. Anni 2011-2014. Valori pro capite in euro (*)

Province e regioni	Valori procapite				Posizioni di graduatoria			
	2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Sassari	18.119,16	17.977,46	17.430,35	17.020,08	77	77	76	78
Nuoro	15.754,95	15.563,06	14.933,14	14.724,52	87	87	92	91
Cagliari	20.859,72	20.538,83	19.864,50	19.516,43	70	70	70	70
Oristano	15.078,80	14.952,27	14.443,99	14.286,00	92	92	94	94
Olbia-Tempio	21.397,00	20.868,05	18.723,90	18.046,29	65	69	72	72
Ogliastra	14.873,03	14.689,55	14.173,89	13.909,64	95	97	96	96
Medio Campidano	12.022,16	11.934,11	11.043,61	10.879,58	110	110	110	110
Carbonia-Iglesias	13.570,52	13.376,14	12.638,52	12.601,52	105	105	106	105
SARDEGNA	17.957,52	17.722,64	16.961,79	16.654,03	15	15	15	15
NORD-OVEST	30.787,66	30.491,57	30.342,62	30.361,17	1	1	1	1
NORD-EST	29.050,48	28.759,84	28.413,70	28.622,26	2	2	2	2
CENTRO	27.823,37	27.508,00	26.801,62	26.293,11	3	3	3	3
SUD E ISOLE	16.057,73	15.961,10	15.522,29	15.256,01	4	4	4	4
ITALIA	24.785,15	24.568,26	24.185,75	24.022,88	-	-	-	-

(*) Per il 2014 la popolazione presa come riferimento è quella al 30 giugno 2014. 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 pluri localizzate 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.

Anno 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	82.998	70.997
NUORO	27.711	24.907	4.682	4.499	32.393	29.406
ORISTANO	14.212	12.847	2.451	2.366	16.663	15.213
SASSARI	56.181	46.167	11.633	10.756	67.814	56.923
Totale	167.460	142.578	32.408	29.961	199.868	172.539

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 quelle 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.

Consistenza delle imprese registrate, iscrizioni e cessazioni.
Anno 2015

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

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).

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. 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.

Fallimenti

Secondo i dati del Registro delle imprese della Camera di commercio sono 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, tuttavia, 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

LE LINEE STRATEGICHE DI PROGRAMMAZIONE

La programmazione triennale approvata dagli organi istituzionali in carica fino al commissariamento si articolava in 12 linee strategiche: 1 - turismo; 2 - formazione e lavoro; 3 - valorizzazione delle produzioni agroalimentari del sud Sardegna; 4 - internazionalizzazione e sviluppo dei rapporti con i mercati nazionali e internazionali; 5 - accesso al credito delle piccole e medie imprese; 6 - attività di regolazione del mercato; 7 - politiche di integrazione europea; 8 - trasporti e infrastrutture; 9 - politiche del comitato per l'imprenditoria femminile; 10 - sviluppo della mediazione e della conciliazione; 11 - ciclo delle performance e applicazione del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150; 12 - riorganizzazione interna e formazione.

Il suo stato di attuazione, nel riflettere le difficoltà di funzionamento che la Camera ha attraversato fin dal 2014, evidenzia uno scostamento rispetto alla programmazione iniziale, sia nelle linee che nelle azioni, che impone una rivisitazione delle linee strategiche di cui al piano triennale, anche considerata la fase di transizione dell'intero sistema camerale e l'imminente processo di autoriforma.

LA DECLINAZIONE DELLE LINEE STRATEGICHE DI PROGRAMMAZIONE PER L'ANNO 2016

La fase di transizione dettata dalla riforma in essere ha determinato una riflessione dalla quale è conseguita la volontà di avviare una stretta collaborazione progettuale con la Camera di Oristano, anche, ma non solo, nella prospettiva di un accordo funzionale all'avvio del processo di autoriforma che porti alla fusione delle due Camere.

Tale valutazione, affiancata all'attenta lettura del contesto economico, che impone un'importante razionalizzazione dei costi, nonché agli esiti dell'assemblea con gli *stakeholders* in data 22 dicembre 2015, in una logica di azione partecipata e condivisa, per acquisire le proposte in merito alle azioni da intraprendere, impone oggi una ridefinizione delle 12 linee progettuali in sei ambiti macro che, attraverso il loro raggruppamento, consentano, nell'ambito di una strategia a breve termine, interventi, da una lato, di razionalizzazione, dall'altro di mantenimento e crescita, che possano costituire la premessa per un'azione rinnovata della Camera di Cagliari in un'ottica di affermazione del 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 recupero 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 che in

una logica di sistema consentano di evitare la duplicazione progettuale e condividere le risorse, si prevede di agire su:

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 (€ 4.000,00);
- Newsletter trimestrale;
- Osservatorio Imprenditoria Femminile in collaborazione con CSI;
- Progetti Centro Servizi Promozionali per le Imprese (importo depurato delle risorse di cui ai progetti FdP e Mise) - € 100.000,00;
- Partecipazione ai progetti Fondo Perequativo 2015 - € 100.000,00.

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 (€ 15.000,00);
- 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 - € 3.000,00 - e la Fiera campionaria, cartellone estivo di manifestazioni e spettacoli nei borghi tipici, luminarie natalizie 2016 - € 20.000,00, etc);

- 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'ideale accoglienza e gestione delle relazioni con clienti stranieri (€ 6.000,00);

- Azioni mirate di valorizzazione dei beni culturali di proprietà (€ 4.500,00):

- 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 Med Diet 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 camerale 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 - € 1.000,00);

- 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 (€ 12.000,00);

- Collaborazione con 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 (€ 1.500,00);

- 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 (med-diet) 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 (Ecomondo Rimini € 5.000,00);
- 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 (€ 2.000,00);
- 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 (€ 5.000,00).

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).

LE RISORSE

Il quadro finanziario tiene conto del mutato contesto normativo e delle conseguenze derivanti dalla riduzione graduale nel triennio 2014-2016 del diritto annuale che per il 2016 sarà pari al 40%.

I proventi del diritto annuo sono, infatti, calati da 12.818.181,42 euro nel 2014 (dato del bilancio consuntivo) a 8.278.122,00 euro nel 2015 (bilancio assestato), per diventare, secondo le stime per il 2016, pari ad un importo di 6.931.634,00 Euro.

Considerato il contesto emergente dal bilancio aggiornato 2015 e l'esigenza indefettibile di un intervento che consenta di intervenire sulla parte corrente, si pianifica un impegno prudenziale che non paralizzi il ruolo della camera precludendo totalmente gli interventi economici ma contenga al massimo i costi relativi.

Ci si prefigge di garantire gli interventi economici a favore delle imprese e del territorio con un ammontare di risorse pari a € 1.668.000,00.