



Relazione della Performance 2018

(Articolo 10 D.Lgs. n. 150/2009)

Allegato alla deliberazione della Giunta camerale n. 50 del 25 giugno 2019

Capitolo I - Presentazione della Relazione	pag. 3
Capitolo II - Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni	pag. 6
2.1 Il contesto esterno di riferimento	pag. 6
2.2 L'amministrazione	pag. 17
2.3 I risultati raggiunti	pag. 24
2.4 Le criticità e le opportunità	pag. 27
Capitolo III - Obiettivi: Risultati raggiunti e scostamenti	pag. 29
3.1. La performance	pag. 29
3.2 Obiettivi strategici	pag. 29
3.3 Obiettivi e piani operativi	pag. 30
3.4 Obiettivi individuali	pag. 47
Capitolo IV - Risorse, efficienza ed economicità	pag.48
Capitolo V Pari opportunità e bilancio di genere	pag. 48
Capitolo VI Il processo di redazione della Relazione sulla performance	pag. 49
Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	pag. 49

Capitolo 1

Presentazione della Relazione

La Relazione sulla performance è il documento, previsto dall'art. 10, comma 2, del decreto legislativo n. 150/2009, attraverso il quale le pubbliche amministrazioni concludono il ciclo annuale di gestione della performance, articolato nelle seguenti macro fasi:

- a) definizione e assegnazione obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento fra gli obiettivi e l'allocazione di risorse umane e finanziarie;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati alla Giunta, ai soggetti interessati, agli utenti e destinatari dei servizi.

Il percorso attraverso il quale si definisce la Relazione si integra con le fasi di programmazione economica e con i sistemi di controllo e si inserisce in un più ampio quadro di pianificazione strategica e programmazione pluriennale che si articola in:

- a) pianificazione strategica pluriennale;
- b) programmazione pluriennale e correlazione con i sistemi di controllo;
- c) individuazione e formalizzazione degli obiettivi annuali di ente, di Area (unità organizzativa) e individuali;
- d) monitoraggio periodico delle attività e dei risultati;
- e) misurazione e valutazione delle performance;
- f) rendicontazione finale, finalizzata anche alla trasparenza delle attività e all'aggiornamento della pianificazione e programmazione pluriennale.

Le amministrazioni, pertanto, avendo come riferimento gli obiettivi generali previsti dal piano strategico pluriennale, predispongono la relazione previsionale e programmatica e il bilancio preventivo, individuando contestualmente gli obiettivi annuali dell'ente e il relativo budget; a seguire, sono assegnati al Segretario Generale e ai dirigenti gli obiettivi e il budget funzionale, nel quale sono previste le risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi.

Entro il mese di gennaio, l'ente predispose il Piano della performance, vale a dire il documento che consente di individuare, specificare e assegnare gli obiettivi a tutto il personale.

Nel corso dell'esercizio, con un processo dinamico e che coinvolge tutti i servizi, la gestione del ciclo della performance prevede un'attività di monitoraggio sulla realizzazione e sul grado di raggiungimento degli obiettivi, con la possibilità di apportare i necessari interventi correttivi di programmazione economica finanziaria e di aggiornamento del preventivo economico.

Alla conclusione dell'anno si procede alla misurazione della performance, alla chiusura del bilancio di esercizio e alla definizione della Relazione sulla performance, che rappresenta, come detto, il documento conclusivo del percorso.

Si tratta di un momento fondamentale durante il quale la Camera di commercio misura e valuta la propria capacità riguardo la pianificazione e il raggiungimento degli obiettivi, analizza i risultati raggiunti e utilizza quanto emerso da tale valutazione per correggere e migliorare il successivo ciclo della performance.

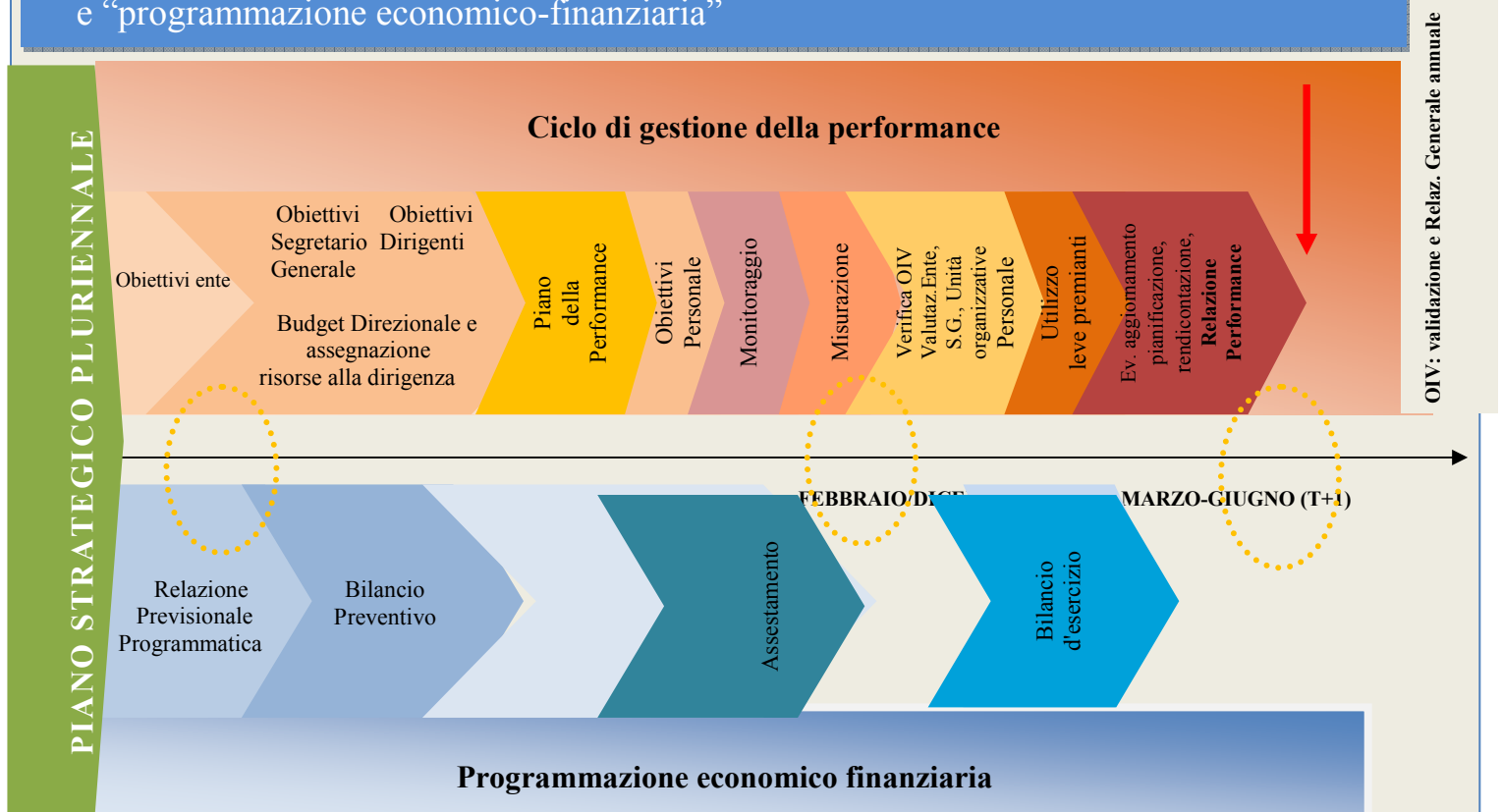
La Relazione, pertanto, costituisce non solo uno strumento gestionale di rilevante utilità ma anche la concretizzazione dei principi della trasparenza sui quali la riforma della Pubblica Amministrazione avviata negli anni precedenti ha basato uno dei pilastri fondanti. Principi, dunque, la cui assunzione fornisce un valore aggiunto ai documenti di rendicontazione fino ad ora previsti dalla norma.

La trasparenza ha sempre rappresentato per il sistema camerale uno dei valori principali sui quali basare ed impostare le proprie politiche. La Camera, infatti, attraverso la Relazione sulla performance, insieme al Piano della performance, esercita la propria responsabilità di *accountability* attraverso il "rendere conto" ai portatori di interesse:

- della capacità di generare "valore" per la comunità di riferimento;
- della misurazione e riconoscibilità di questo valore;
- delle proprie azioni e degli effetti prodotti.

Nello schema che segue è rappresentato il percorso completo del ciclo di gestione della performance, nel quale la Relazione rappresenta l'atto conclusivo.

Coerenza e correlazioni fra "ciclo di gestione della performance" e "programmazione economico-finanziaria"



La Relazione sulla performance è strutturata secondo le indicazioni fornite dalla Civit (Commissione Indipendente per la Trasparenza, la Valutazione e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche), principalmente con la delibera n. 5/2012, e dalle linee guida di Unioncamere nazionale, così come adattate, in alcune parti, alla specifica realtà organizzativa della Camera di Commercio di Cagliari.

Il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, pur lasciando sostanzialmente invariato l'impianto originario, ha apportato diverse modifiche al ciclo di gestione della performance, intervenendo su numerosi articoli del decreto legislativo n.150/2009: senza soffermarsi su tutti gli specifici aspetti della disciplina, è importante sottolineare l'integrazione dei principi generali in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance.

Per quanto attiene specificamente la Relazione della Performance, il decreto rafforza una funzione tipica di tale documento che non deve essere inteso semplicemente come atto conclusivo del ciclo annuale di gestione della performance dell'Ente ma, attraverso la rendicontazione dei risultati ottenuti nell'anno precedente e validati nella Relazione, rappresenta la giusta occasione per offrire riflessioni e spunti utili a definire gli obiettivi nel successivo Piano della performance.

Capitolo 2

Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il contesto internazionale e nazionale

Il Fondo Monetario internazionale prevede per il 2019 un'economia mondiale in flessione: secondo i dati diffusi ad aprile, il PIL globale passa dal 3,6% del 2018 al 3,3% previsto per il 2019, che corrisponde al -0,2% rispetto a quanto previsto ad inizio anno e -0,4 punti percentuali sulle previsioni di ottobre 2018.

Dopo la ripresa registrata nel 2017 e nella prima parte del 2018, l'attività economica mondiale tende quindi a rallentare, coinvolgendo sia i paesi avanzati che in via di sviluppo. In particolare le tensioni commerciali incidono sulla fiducia delle imprese e sulla domanda globale, con riflessi sui mercati finanziari. Tra i rischi, in particolare, l'incertezza su una soluzione definitiva per la Brexit e le tensioni commerciali tra Stati Uniti e Cina. Una debole ripresa è prevista nella seconda metà del 2019, per stabilizzarsi nuovamente al 3,6% nel 2020.

Secondo le previsioni FMI, le economie avanzate avranno una crescita dell'1,8% nel 2019 (-0,2% in meno rispetto a gennaio) e del 1,7% nel 2020. Incidono in modo particolare le stime negative su Germania, a causa dell'introduzione delle nuove norme sulle emissioni, e sull'Italia, che risente della diminuzione degli investimenti e di elevati livelli dello spread. La flessione riguarda tuttavia l'intera area Euro: 1,3% la crescita prevista per il 2019 (-0,3% in meno rispetto al dato diffuso a inizio anno) e 1,5% nel 2020.

PRODOTTO INTERNO LORDO

Anno 2018 e proiezioni 2019-2020

	Proiezioni		
	2018	2019	2020
Mondo	3,6	3,3	3,6
Economie Avanzate	2,2	1,8	1,7
Stati Uniti	2,9	2,3	1,9
Area Euro	1,8	1,3	1,5
Germania	1,5	0,8	1,4
Francia	1,5	1,3	1,4
Italia	0,9	0,1	0,9
Spagna	2,5	2,1	1,9
Giappone	0,8	1,0	0,5
Regno Unito	1,4	1,2	1,4
Canada	1,8	1,5	1,9
Russia	2,3	1,6	1,7
Economie emergenti e in via di sviluppo	4,5	4,4	4,8
Cina	6,6	6,3	6,1
India	7,1	7,3	7,5
Brasile	1,1	2,1	2,5

Fonte: FMI – World Economic Outlook Update, aprile 2019

Le previsioni Istat

Le previsioni al ribasso del FMI per l'economia mondiale sono confermate anche dall'Istituto Nazionale di Statistica. Secondo l'Istat nel 2019 il PIL globale è previsto al 3,2%, caratterizzato da rischi al ribasso per le tensioni commerciali e per gli effetti della politica protezionistica e delle nuove barriere all'importazione applicate dagli Stati Uniti. In termini di volume di merci scambiate a livello mondiale si prevede infatti una decelerazione dal 4% del 2018 al 2,9% del 2019.

L'incertezza sull'evoluzione dell'economia mondiale, diffusa su tutti i paesi, ha come effetto il mantenimento di politiche monetarie accomodanti, in particolare da parte della BCE e della banca centrale americana.

In flessione anche le previsioni per l'area euro: sulla base anche delle recenti stime della Commissione europea, nel 2019 il prodotto interno lordo è stimato al 1,2%, rispetto all'1,9% registrato nel 2018.

PRODOTTO INTERNO LORDO

Anni 2018 e 2019 – variazioni percentuali sull'anno precedente

	2018	2019
Mondo	3,6	3,2
USA	2,9	2,4
Giappone	0,8	0,8
Area Euro	1,9	1,2
Paesi emergenti	6,5	6,1

Fonte: Istat – Prospettive per l'economia - maggio 2019

Anche le previsioni per l'**economia italiana** sono in flessione. La prospettiva di crescita nel 2019 si attesta allo 0,3%, rispetto allo 0,9% del 2018. Per l'Istat la principale componente a sostegno del PIL nazionale risulta essere la spesa delle famiglie (grazie all'aumento dei salari e in parte alle previste misure adottate sul reddito di cittadinanza), mentre di segno contrario l'andamento degli investimenti.

In calo rispetto al 2018 anche importazioni (1,8% rispetto al 2,3% del 2018) ed esportazioni (1,7% nel 2019 contro l'1,9% del 2018), a causa delle tensioni commerciali a livello internazionale.

Secondo l'Istat, inoltre, il rallentamento del PIL incide anche nelle dinamiche del mercato del lavoro. I livelli occupazionali restano sostanzialmente invariati rispetto al 2018 (+0,1%), mentre si prevede un aumento del tasso di disoccupazione del +0,2% (dal 10,6% del 2018 al 10,8% previsto nel 2019).

PREVISIONI PER L'ECONOMIA ITALIANA – PIL E PRINCIPALI COMPONENTI

Anni 2018 e 2019 – variazioni percentuali sull'anno precedente

	2018	2019
PIL	0,9	0,3
DOMANDA INTERNA (INCLUSE LE SCORTE)	0,9	0,3
Spesa delle famiglie residenti e ISP	0,6	0,5
Investimenti fissi lordi	3,4	0,3
CONTRIBUTI ALLA CRESCITA DEL PIL		
<i>Domanda interna (al netto variazione scorte)</i>	<i>1,0</i>	<i>0,3</i>
<i>Domanda estera netta</i>	<i>-0,1</i>	<i>0,0</i>
Unità di lavoro	0,8	0,1
Tasso di disoccupazione	10,6	10,8

Fonte: Istat – prospettive per l'economia Italiana nel 2019 – maggio 2019

Il contesto locale

Il valore aggiunto

Secondo i dati diffusi dall'Istituto Guglielmo Tagliacarne, il settore dei Servizi (compresi turismo, informazione e comunicazione) contribuisce per oltre l'80% alla costituzione del valore aggiunto della provincia di Cagliari per l'anno 2017, che in termini assoluti corrisponde a 10.075 milioni di euro. Seguono l'industria in senso stretto (1.428 milioni di euro), le costruzioni (615 mln.) e il settore agricolo (339 milioni). In termini percentuali la provincia produce quasi il 41% del valore aggiunto regionale. Nel restante territorio di competenza della Camera di commercio di Cagliari, le province di Carbonia-Iglesias e Medio-Campidano detengono rispettivamente il 5,6% e 4,4% del valore aggiunto totale della Regione.

I valori relativi al 2018 (ultimo dato disponibile) confermano una crescita del valore aggiunto della provincia di Cagliari di 1,3 punti percentuali rispetto all'anno precedente, che in termini assoluti corrisponde a circa 100 milioni di euro in più di ricchezza prodotta. La crescita è percentualmente inferiore alla media regionale (+1,6%), e al dato nazionale (+1,7%). Analizzando il restante territorio del Sud Sardegna, l'incremento del valore aggiunto è pari al +2% nella provincia del Medio-Campidano e +1,9% nel Sulcis-Iglesiente.

Inoltre, la Provincia di Cagliari risulta prima in Sardegna per valore aggiunto pro capite: in valori assoluti corrisponde a 22.592 euro (al 62° posto in Italia), rispetto alla media regionale di 18.839 euro mentre, a livello nazionale, tale importo si assesta a 26.034 euro. La province di Carbonia Iglesias, con 13.977 euro, e del Medio Campidano, con 14.139,44 Euro, sono in coda tra le province della Sardegna e occupano la 109^a e la 108^a posizione nella graduatoria nazionale, vale a dire penultima e terzultima.

Valore aggiunto a prezzi base e correnti per branca di attività economica anno 2017 e preconsuntivo anno 2018. Dati in milioni di euro

Province e regioni	2017							2018	
	Agricoltura, silvicoltura e pesca	Industria			Servizi			Totale	Totale
		Industria in senso stretto	Costruzioni	Totale Industria	Commercio, Turismo, Informazione e comunicazione	Altri servizi	Totale servizi		
Sassari	257,3	452,2	332,8	785,0	1.423,6	3.230,0	4.653,6	5.695,9	5.795,8
Nuoro	195,2	270,3	128,2	398,5	570,9	1.419,1	1.990,0	2.583,7	2.621,2
Cagliari	339,3	1.428,3	614,9	2.043,2	3.620,9	6.454,3	10.075,2	12.457,8	12.624,5
Oristano	247,1	211,6	140,2	351,8	620,2	1.321,0	1.941,2	2.540,1	2.590,3
Olbia-Tempio	85,8	252,0	239,1	491,1	1.068,0	1.577,0	2.645,0	3.221,9	3.286,0
Ogliastra	62,1	68,9	94,5	163,4	194,2	477,3	671,5	897,0	910,2
Medio Campidano	126,2	122,5	77,2	199,7	358,4	662,3	1.020,7	1.346,6	1.373,3
Carbonia-Iglesias	102,5	196,8	102,1	298,9	404,9	905,6	1.310,5	1.711,9	1.745,1
SARDEGNA	1.415,5	3.002,6	1.729,0	4.731,6	8.261,2	16.046,7	24.307,9	30.455,0	30.946,4
NORD-OVEST	6.188,2	113.361,3	23.114,2	136.475,5	126.925,5	239.168,8	366.094,3	508.758,0	518.230,8
NORD-EST	8.557,7	90.800,5	16.455,3	107.255,8	86.577,1	155.186,8	241.763,9	357.577,4	364.624,0
CENTRO	5.080,0	51.507,1	14.309,3	65.816,4	84.105,4	176.564,2	260.669,6	331.566,0	337.003,4
SUD E ISOLE	13.153,4	43.269,4	18.469,5	61.738,9	86.797,3	185.914,5	272.711,8	347.604,1	352.729,1
ITALIA	32.979,3	299.641,8	72.348,3	371.990,1	384.405,3	757.317,7	1.141.723,0	1.546.692,4	1.572.587,3

Fonte: Unioncamere-Fondazione Istituto Guglielmo Tagliacarne

Valore aggiunto pro capite(*) ai prezzi base e correnti per provincia (Dati in euro) e posizionamento nelle graduatorie decrescenti provinciali e regionali - Anni 2015-2018

Province e regioni	Valori procapite				Posizioni in graduatoria provinciale			
	2015	2016	2017	2018 (*)	2015	2016	2017	2018 (*)
Sassari	17.007,94	16.789,06	17.141,81	17.522,79	79	81	81	81
Nuoro	16.730,47	16.534,32	16.617,25	17.013,58	80	84	84	84
Cagliari	21.821,23	21.905,21	22.229,65	22.591,61	60	61	62	62
Oristano	15.679,72	15.822,90	15.837,47	16.257,96	91	89	93	90
Olbia-Tempio	19.905,05	19.609,79	20.020,36	20.397,80	71	74	73	73
Ogliastra	15.697,61	15.577,95	15.720,65	16.075,91	90	93	96	95
Medio Campidano	12.856,11	13.305,32	13.710,23	14.139,44	110	108	108	108
Carbonia-Iglesias	14.433,01	13.241,06	13.599,65	13.976,90	98	109	109	109
SARDEGNA	18.266,82	18.155,27	18.450,25	18.839,21	15	15	15	15
NORD-OVEST	30.087,97	30.849,71	31.600,67	32.215,16	1	1	1	1
NORD-EST	29.258,60	30.047,46	30.722,41	31.318,95	2	2	2	2
CENTRO	26.405,44	27.159,97	27.495,80	28.003,92	3	3	3	3
SUD E ISOLE	16.239,63	16.428,55	16.760,61	17.088,17	4	4	4	4
ITALIA	24.456,39	25.030,40	25.549,66	26.034,19	-	-	-	-

(*) Per ogni anno la popolazione considerata è la semisomma della popolazione residente al 1° gennaio e al 31 dicembre. Per l'anno 2018 si è presa in considerazione la popolazione al 30 giugno 2018

Fonte: Elaborazione su dati Istat e Unioncamere-Fondazione Istituto Guglielmo Tagliacarne

LA DEMOGRAFIA D'IMPRESA

➔ Il quadro della provincia di Cagliari

Le imprese registrate alla Camera di commercio di Cagliari al 31 dicembre 2018 sono 70.250, costituite prevalentemente da unità attive (in termini assoluti 58.479, che corrisponde all'83,2% del totale). Le inattive sono invece 7.659 (10,9%), seguite dalle 4.112 imprese sospese o con procedure concorsuali, in scioglimento e liquidazione (pari al 5,9%).

A livello territoriale i comuni della Città Metropolitana di Cagliari detengono il 59,4% delle imprese iscritte alla Camera di commercio di Cagliari (che in termini assoluti corrisponde a 41.729 unità, 384 in più rispetto al 2017 e 859 rispetto al 2016) e il 40,6% nella nuova Provincia del Sud Sardegna (28.521 imprese).

Considerando anche le unità locali, nel caso di imprese plurilocalizzate che operano in luoghi diversi dalla sede legale, il numero complessivo è pari a 84.703 localizzazioni (di cui 70.250 sedi e 14.453 unità locali), vale a dire lo 0,7% in più rispetto al 2017.

Nell'ambito del riordino del sistema camerale nazionale e dell'accorpamento delle Camere di Commercio di Cagliari e Oristano, il nuovo territorio raggiunge le 84.586 sedi di imprese e 101.631 localizzazioni (sedi e unità locali).

Consistenza delle localizzazioni registrate e attive in Sardegna (anno 2018)

Provincia	Tipo Localizzazione					
	Sedi d'impresa		Unità Locali		Totale	
	Registrate	di cui: Attive	Registrate	di cui: Attive	Registrate	di cui: Attive
CAGLIARI	70.250	58.479	14.453	13.032	84.703	71.511
NUORO	29.379	26.238	4.946	4.767	34.325	31.005
ORISTANO	14.336	12.819	2.592	2.495	16.928	15.314
SASSARI	55.820	45.763	12.112	11.251	67.932	57.014
Totale	169.785	143.299	34.103	31.545	203.888	174.844

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

Dati strutturali: Imprese registrate – Provincia di Cagliari

Imprese registrate per status al 31/12/2018. Tassi di crescita 2017-2018		
	Valori assoluti	Tasso di crescita annuale composto 2018/2017
Imprese attive	58.479	0,1
Imprese inattive	7.659	2,0
Imprese sospese	42	-19,2
Imprese con procedure concorsuali	1.222	-2,2
Imprese in scioglimento/liquidazione	2.848	2,9
TOTALE REGISTRATE	70.250	0,3
Unità locali	14.453	2,7
TOTALE LOCALIZZAZIONI	84.703	0,7

Fonte: Cruscotto dati statistici

Nell'analisi della natalità e mortalità¹ aziendale, è positivo il saldo complessivo tra iscrizioni e cessazioni nel 2018 con 224 le aziende in più rispetto al 2017 (comprese le cessazioni d'ufficio e le variazioni), segnale di una certa vivacità. In termini percentuali corrisponde a un tasso di +0,3%, pari al dato regionale e di poco superiore al valore nazionale (+0,2%). In termini assoluti la storica provincia di Cagliari (territorio di competenza della Camera di commercio) si posiziona al 17° posto nella classifica provinciale per saldo tra nuove iscrizioni e chiusure, ma solo 51° in termini di tasso di crescita.

¹ (1) Nell'analisi della nati-mortalità sono considerate anche le cessazioni d'ufficio e le "variazioni" intervenute nel corso del 2018. Le "variazioni" riguardano modifiche che non danno luogo a cessazione e/o reinscrizione dell'impresa, ma che possono variare la consistenza delle ditte a livello di rami di attività economica e/o di forma giuridica. Riguardano principalmente variazioni di forma giuridica, attività economica, stato dell'impresa.

Tra i settori economici che incidono positivamente nel dato totale si registrano in particolare il turismo (3,1% di imprese in più, rispetto al 3,8% del 2017), servizi alle imprese (+2,0%) e altri servizi (in particolare servizi alla persona, +3,5%). Torna positivo il saldo del settore edile: grazie anche alle variazioni registrate in questo settore nel 2018, la crescita è pari al +0,5%. In calo invece gli altri settori: tra i più rappresentativi il commercio (che perde 0,4% delle imprese), l'agricoltura (-1,4%) e il settore dei trasporti e spedizioni (-1,8%).

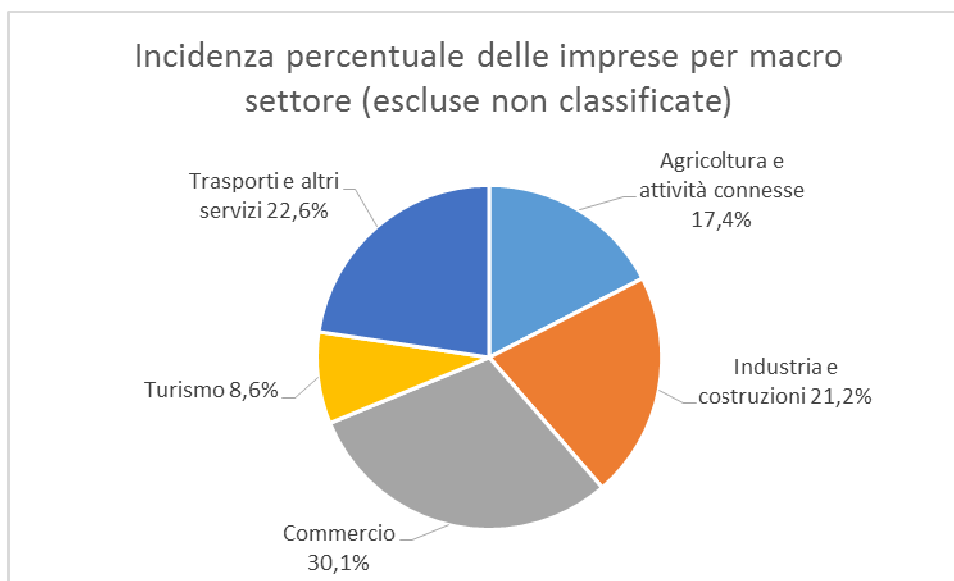
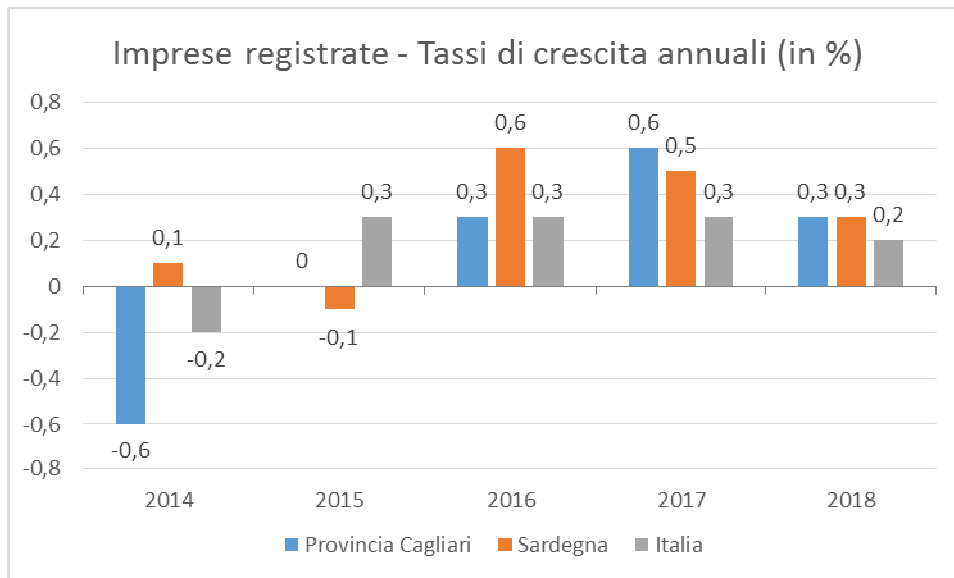
Inoltre, in termini di incidenza dei comparti maggiormente rappresentativi, il commercio continua a detenere anche a fine 2018 il maggior numero di attività registrate nel territorio provinciale di Cagliari: sono infatti 19.106 gli esercenti all'ingrosso e dettaglio, che in termini percentuali corrisponde al 30,1% rispetto al totale delle imprese "classificate" (escluse pertanto le imprese iscritte ma prive di codice merceologico); il dato risulta superiore rispetto al 26,4% a livello regionale e al 26,9% in Italia. Seguono il settore agricolo e attività connesse (17,4% del totale classificate, ma in calo rispetto agli anni precedenti), le costruzioni (13,5%, come l'anno precedente), e i servizi alle imprese (11%). Inoltre, l'8,6% delle imprese classificate appartiene al turismo (rispetto al 9,5 regionale e 7,9 nazionale), mentre il manifatturiero detiene 7,7% del totale.

Le imprese non classificate (prevalentemente inattive e iscritte pertanto nel registro camerale senza l'indicazione della classificazione merceologica) costituiscono quasi il 10% del totale registrate, che potranno in parte costituire variazioni positive settoriali nel corso del prossimo anno con l'avvio dell'attività.

Dati strutturali: Imprese registrate

Imprese registrate per settore economico al 31/12/2018 e tasso di crescita anni 2017-2018		
	Valori assoluti	Tasso di crescita annuale composto
		2018/2017
Agricoltura e attività connesse	11.064	-1,4
Attività manifatturiere, energia, minerarie	4.926	0,0
Costruzioni	8.613	0,5
Commercio	19.106	-0,4
Turismo	5.496	3,1
Trasporti e Spedizioni	1.905	-1,8
Assicurazioni e Credito	1.137	0,0
Servizi alle imprese	7.014	2,0
Altri settori	4.314	3,5
Totale Imprese Classificate	63.575	0,3
Totale Imprese Registrare	70.250	0,3

Fonte: Cruscotto dati statistici



Prosegue invece la flessione del comparto artigiano, costante che ha caratterizzato gli ultimi anni: in un anno sono 121 le imprese in meno (differenza tra le 13.399 unità al 31.12.2018 rispetto alle 13.520 dello stesso periodo dell'anno precedente), che in termini percentuali corrisponde a -0,9% (-1,8% il tasso del 2017). La stessa tendenza si registra a livello regionale (-1%) e nazionale (-1,3%). In calo anche l'incidenza delle imprese artigiane sul totale: a fine 2018 costituiscono il 19,1% del totale, rispetto al 19,3% del 2017 e 20% del 2016.

La flessione coinvolge tutti i principali settori dell'artigianato: l'edilizia perde nel 2018 lo 0,6% delle imprese (meglio rispetto al -2,8% dell'anno precedente (-1,7%, pari al 2017) e commercio, manutenzione e riparazione autoveicoli (-3%, rispetto al -1,2% del 2017). Negativo il tasso di variazione annuale anche per le aziende artigiane dei trasporti e magazzinaggio (-31 unità, in termini percentuali -2,9%) e ristorazione senza somministrazione, pasticcerie e gelaterie (-0,5%, in controtendenza rispetto al +1,3% del 2017). Positivo invece l'andamento delle "altre attività dei servizi", riconducibili in prevalenza alle aziende che svolgono "servizi alla persona": 52 imprese in più nel 2018, pari al +2,8%, in aumento anche rispetto al +0,4% del 2017 e +0,7% del 2016.

L'analisi dei dati sulle forme giuridiche delle imprese conferma la crescita delle società di capitali nella storica provincia di Cagliari, che raggiungono al 31 dicembre 2018 le 17.727 unità (contro le 17.047 dello stesso periodo del 2017), in aumento in un anno del 4%, stessa percentuale di crescita registrata anche negli ultimi 5 anni. Nel dettaglio, tale variazione risulta ancora una volta influenzata dalle società a responsabilità limitata "semplificata", che incrementano di ben 563 unità. L'incidenza delle società di capitali sul totale delle forme giuridiche supera il 25%, rispetto al 24,3% del 2017 e 20% del 2012.

Crescono anche le società cooperative (+2,2%), mentre in calo le società di persone (-1,9% nel 2018, contro il -2,6% nel periodo 2013-2018). In contrazione dello 0,8% anche le ditte individuali (che in termini assoluti corrisponde a 303 unità produttive in meno), che tuttavia mantengono in percentuale l'incidenza maggiore tra le forme giuridiche, il 55% del totale.

Dati strutturali: Imprese registrate

Imprese registrate per forma giuridica al 31/12/2018 e tassi di crescita 2013-2018				
	Valori assoluti	Tasso di crescita annuale composto		
		2018/2017	2018/2013	
SOCIETA' DI CAPITALE	17.727	4,0	4,0	
SOCIETA' DI PERSONE	10.627	-1,9	-2,6	
IMPRESE INDIVIDUALI	38.899	-0,8	-0,7	
COOPERATIVE	2.313	2,2	1,6	
CONSORZI	302	-0,7	-0,9	
ALTRE FORME	382	1,9	1,4	
TOTALI	70.250	0,3	0,1	

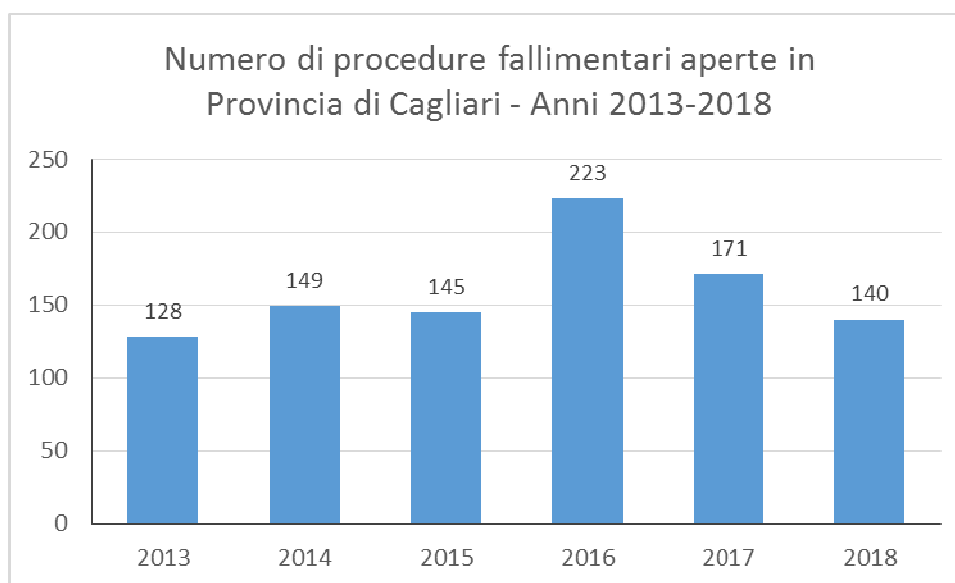
Fonte: Cruscotto dati statistici

Dall'analisi dei dati delle imprese della storica provincia di Cagliari, iscritte nell'anagrafe camerale, emerge ancora una volta la significativa incidenza sul totale delle aziende condotte da donne. Escludendo le imprese non classificate, le **imprese femminili** sono complessivamente 14.555 e rappresentano il 22,9% del totale (pari al dato regionale), percentuale che raggiunge nell'analisi settoriale il 46% nei "servizi per la persona". In termini assoluti oltre 4.500 imprese femminili operano nel settore commerciale e più di 2.500 in agricoltura e attività connesse.

Le imprese **giovani** sono 5.428 (8,5% del totale delle imprese "classificate" della provincia, rispetto al 9,4% in Sardegna e 9,1 in Italia) mentre le aziende condotte da **stranieri** costituiscono il 7% del totale (contro il 6,3 in Sardegna), operanti prevalentemente nel commercio.

Fallimenti

Continua il calo del numero dei fallimenti iscritti al Registro delle imprese di Cagliari: sono infatti 140 le procedure aperte dalle imprese nel corso del 2018, contro le 171 dell'anno precedente e le 223 del 2016. In termini percentuali il calo annuale corrisponde al -18,1%. I settori maggiormente interessati dal fenomeno risultano il commercio (36 eventi nel 2018, ma in calo del 20% rispetto all'anno precedente), le costruzioni (31, pari al -20,5%), attività manifatturiere (17 fallimenti, con un calo annuale del -5,6%), e i servizi di alloggio e ristorazione (17 procedure aperte, una in più rispetto all'anno precedente). Nell'analisi per forma giuridica, le procedure fallimentari riguardano per quasi il 70% le società di capitali (in termini assoluti 97 procedure su 140 totali), il 10% le società di persone e il 12,1% le ditte individuali. Le altre forme giuridiche registrano 12 procedure di apertura di fallimento nel corso dell'anno (8,6% sul totale).



I dati congiunturali del 1° trimestre del 2019

In tendenza con i primi trimestri degli ultimi anni, secondo i dati congiunturali del Registro delle imprese di Cagliari sulla **natalità e mortalità** aziendale, tra gennaio e marzo del 2019 si registra un saldo negativo di -260 unità (contro le -350 del 1° trimestre 2018), pari alla differenza tra le 1.040 iscrizioni di attività e le 1.300 chiusure, comprese le cessazioni d'ufficio. In termini percentuali il calo è pari a -0,4%, rispetto al -0,5% dello stesso periodo del 2018. Si precisa che i primi trimestri di ogni anno presentano spesso risultati negativi nel saldo tra aperture e chiusure delle imprese, dovuto al concentrarsi nelle prime settimane del

nuovo anno di un elevato numero di istanze di cessazione di attività presentate alla fine dell'anno precedente.

In flessione anche **il comparto artigiano**: il saldo tra nuove iscrizioni e cessazioni è di -168 imprese nel periodo gennaio-marzo 2019, superiore rispetto al dato del primo trimestre del 2018 (-79 unità). In un anno l'incidenza delle aziende artigiane sul totale passa dal 19,3% registrata a fine marzo 2018 al 18,9% del 2019.

In diminuzione in numero delle **iscrizioni** di imprese all'anagrafe della Camera di commercio di Cagliari rispetto ai primi tre mesi del 2018. In termini percentuali il calo tendenziale è di 6,1 punti, che in valore assoluto corrisponde alla differenza tra le 1.040 iscrizioni del 1° trimestre 2019 e le 1.108 dello stesso periodo del 2018. A livello nazionale si registra al contrario un aumento nel numero di iscrizioni dell'1%.

In diminuzione anche le **cessazioni** complessive: nel trimestre esaminato si registra infatti un calo del -10,8% (rispetto all'incremento del +8,1% a livello nazionale), che in termini assoluti corrisponde alla differenza tra le 1300 chiusure del 1° trimestre 2019 rispetto alle 1.458 dello stesso periodo del 2018.

In aumento il numero di **procedure fallimentari** aperte dalle imprese della Provincia di Cagliari nel 1° trimestre 2019: sono state 39, contro le 31 dello stesso periodo del 2018. Analizzando i dati per principali settori economici interessati dal fenomeno, le aperture di fallimenti riguardano prevalentemente i settori commercio e costruzioni (rispettivamente 10 e 9 eventi tra gennaio e marzo 2019), mentre i settori manifatturiero e trasporti registrano complessivamente 11 fallimenti.

2.2 L'amministrazione

Chi siamo

La Camera di Commercio di Cagliari è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118 della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo.

Per svolgere queste funzioni gli è riconosciuta una potestà statutaria, regolamentare, organizzativa e finanziaria.

La programmazione degli interventi in favore del sistema delle imprese e dell'economia nell'ambito del programma pluriennale di attività è formulata in coerenza con la programmazione dell'Unione europea, dello Stato e delle regioni.

Può esercitare, oltre alle funzioni espressamente attribuite dalla legge, tutte le funzioni nelle materie amministrative ed economiche concernenti il sistema delle imprese.

Una più ampia ed esaustiva descrizione delle funzioni camerali è contenuta negli approfondimenti pubblicati sul sito istituzionale camerale (www.ca.camcom.it).

Cosa facciamo

Le funzioni delle Camere di Commercio, pur variate con la riforma del 2016, rimangono sostanzialmente riconducibili a tre macro categorie:

- funzioni amministrative,
- funzioni di promozione ed informazione economica,
- funzioni di regolazione del mercato.

Si articolano infatti nelle seguenti categorie:

1. Pubblicità legale e fascicolo informatico di impresa: tenuta di registri, albi, elenchi, ruoli, nei quali vengono registrati e certificati i principali eventi che caratterizzano l'attività di ogni impresa;
2. Tutela del consumatore e della fede pubblica: vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e dei documenti per l'esportazione;
3. Sostegno alla competitività delle imprese e dei territori: tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione;
4. Valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo;
5. Competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali;
6. Orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti;
7. Regolazione del mercato: promozione della trasparenza, certezza ed equità delle relazioni economiche fra imprese e cittadini, composizione delle controversie derivanti dalle relazioni economiche tra imprese e tra imprese e cittadini;
8. Digitalizzazione e qualificazione aziendale e dei prodotti.

Come operiamo

La Camera di Commercio di Cagliari collabora strettamente con le altre istituzioni del territorio, locale e nazionale, per perseguire l'integrazione delle strategie, degli interventi e delle risorse disponibili, nella consapevolezza che per gestire al meglio il proprio ruolo istituzionale occorre investire nelle relazioni, quali potenziali stimoli per il cambiamento e per il miglioramento della propria attività.

Ogni programma e ogni intervento è realizzato, quindi, a seguito delle decisioni degli organi istituzionali che tengono in grande considerazione i punti di vista espressi dalle istituzioni pubbliche e private, del territorio e del sistema camerale, coinvolte in riunioni e tavoli di coordinamento, al fine di poter far convergere le risorse del territorio verso obiettivi condivisi.

Al riguardo si rinvia al capitolo dedicato agli obiettivi operativi, nel quale sono indicate le numerose attività condivise e realizzate nel 2018.

Come previsto dallo Statuto camerale e dalla normativa vigente (art.2, comma 4, della legge n.580/93 e successive modifiche) la Giunta camerale, inoltre, per il raggiungimento dei propri scopi, direttamente o in partecipazione con altri soggetti pubblici o privati, promuove, realizza e gestisce strutture ed infrastrutture di interesse economico generale a livello locale, regionale e nazionale.

Anche nel 2018, in attuazione di quanto previsto dal Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, la Giunta camerale ha approvato l'aggiornamento della ricognizione delle società partecipate, svolta per garantire l'efficiente gestione delle partecipazioni pubbliche, la tutela e la promozione della concorrenza e del mercato, e la razionalizzazione e riduzione della spesa pubblica. Alla data di approvazione della presente Relazione, le società cui partecipa la Camera di Commercio sono:

Società di cui detiene direttamente o indirettamente quote di partecipazione anche minoritaria	
SOCIETA'	SETTORE DI ATTIVITA' PRINCIPALE
1. CONSORZIO PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA S.C. A R.L. (IN FORMA ABBREVIATA DINTEC) S.C.A R.L.,	Innovazione digitale e tecnologica, organizzazione e sviluppo d'impresa, certificazione e qualificazione di prodotti, servizi, filiere e persone
2. ECOCERVED SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA, O IN BREVE ECOCERVED S.C.A.R.L."	Produzione e distribuzione di dati relativi all'ambiente ed all'ecologia, con particolare riferimento alla realizzazione e gestione di software, di banche dati, sistemi informativi di monitoraggio
3. IC OUTSOURCING SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA IN BREVE "IC OUTSOURCING S.C.R.L."	Fornitura di servizi informatici, di servizi di acquisizione ed elaborazione dati, gestione di servizi volti all'immagazzinamento e alla movimentazione di archivi cartacei e al loro riversamento, conservazione e archiviazione ottici, gestione sportelli informativi
4. INFOCAMERE – SOCIETA' CONSORTILE DI INFORMATICA DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE PER AZIONI	Predisposizione, organizzazione e gestione del sistema informatico nazionale (cd. Registro Imprese) per trattare e distribuire

	atti, documenti e informazioni che la legge dispone siano oggetto di pubblicità legale o di pubblicità notizia o che comunque scaturiscano da registri, albi, ruoli, elenchi e repertori tenuti dalle camere di commercio
5. INTERGROSS S.R.L. – CONSORZIO CENTRO COMMERCIALE INGROSSO S.R.L. IN LIQUIDAZIONE	Commercio
6. JOB CAMERE SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA IN LIQUIDAZIONE", IN BREVE "JOB CAMERE S.R.L. IN LIQUIDAZIONE"	Fornitura professionale di mano d'opera
7. RETECAMERE - SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA IN LIQUIDAZIONE" IN BREVE "RETECAMERE - S. CONS. R. L. IN LIQUIDAZIONE".	Sviluppo, coordinamento e realizzazione di attività e di servizi per valorizzare e sviluppare progetti, assistenza tecnica, consulenza, formazione, comunicazione e sistemi informativi prevalentemente attraverso il sostegno dell'azione del sistema delle camere di commercio, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese, Promozione, il coordinamento e la realizzazione di attività e di servizi nell'ambito dell'orientamento, della formazione professionale, della cultura imprenditoriale.
8. SI.CAMERA S.C. A R.L.	riconfigurazione organizzativa, supporto e aggiornamento banche dati, customer satisfaction, rendicontazione sociale, accompagnamento start up e PMI innovative
7. SOCIETA' GESTIONE AEROPORTO S.P.A." ED IN FORMA ABBREVIATA "SO.GA.ER. S.P.A." O "CAGLIARI AIRPORT S.P.A."	Gestione dell'aeroporto di Cagliari-Elmas
8. SO.GA.ER. SECURITY S.P.A. (partecipazione indiretta)	Attività di controllo e di vigilanza presso Aeroporto di Cagliari-Elmas
9. SOGAERDYN S.P.A. (partecipazione indiretta)	Servizi di assistenza a terra presso Aeroporto di Cagliari-Elmas
10. TECNO SERVICE CAMERE SOCIETA' CONSORTILE PER AZIONI - T.S. CAMERE S.C.P.A.	Attività di assistenza e consulenza nei settori tecnico-progettuali
11. UNIONTRASPORTI SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	Supporto e promozione sui temi delle infrastrutture, logistica e trasporti
12. BIOTECNE - CONSORZIO PER LE RICERCHE E LO SVILUPPO DELLE BIOTECNOLOGIE – IN LIQUIDAZIONE	Ricerca scientifica, formazione tecnologica

E' in corso la procedura di dismissione delle partecipazioni detenute nelle società Borsa Merci Telematica S.c.p.a.

Gli organi

Il **Consiglio**, organo collegiale di indirizzo strategico della Camera di Commercio che esprime gli interessi generali dell'intera comunità economica, costituito nell'attuale composizione con i decreti del Presidente della Regione Sardegna nn.47, 48 e 51 del 2016, si è insediato il 28 settembre 2016 ed è attualmente così composto:

--	--



SETTORI DI ATTIVITÀ ECONOMICA	CONSIGLIERI
Agricoltura	Efisio Perra Mariangela Perra Vitangelo Tizzano
Artigianato	Sergio Mocci Luca Murgianu Patrizia Pinna Ignazio Schirru
Commercio	Roberto Bolognese Roberta Carboni Federica Frau Emanuele Garzia Gian Luigi Molinari Andrea Alessio Paderi Graziella Puddu
Industria	Maurizio Battelli Gianfrancesco Lecca Maurizio de Pascale Francesco Marini
Cooperative	Giovanni Angelo Loi
Turismo	Cinzia Frongia Fausto Mura Mauro Murgia
Trasporti e spedizioni	Antonio Musso Cristiana Vinci
Servizi alle imprese	Alberto Bertolotti Luigi Biggio Lucetta Milani Monica Pilloni Alberto Scanu
Credito e assicurazioni	Giuseppe Cuccurese
TOTALE PARZIALE	30
Membri di diritto	
Organizzazioni sindacali dei lavoratori	Carmelo Farci
Associazione di tutela degli interessi dei consumatori e degli utenti	Simone Girau
Rappresentante dei liberi professionisti	Gaetano Attilio Nastasi
TOTALE	33

Nella seduta di insediamento, il Consiglio camerale ha eletto il **Presidente** della Camera nella persona dell'Ingegnere Maurizio de Pascale.

La **Giunta**, eletta dal Consiglio nella riunione del 18 ottobre 2016, è attualmente composta dal Presidente Maurizio de Pascale, dal vice Presidente Emanuele Garzia e dai consiglieri Gianfrancesco Lecca, Efisio Perra e Patrizia Pinna.

Il **Collegio dei Revisori dei Conti**, nella composizione stabilita con deliberazione del Consiglio camerale n. 5 del 31 luglio 2017, è così costituito:

Componenti effettivi:

- Dott. Antonio Onorato (Presidente)
- Dott.ssa Maria Raffaella Croci
- Dott.ssa Elisabetta Lay

Componenti supplenti:

- Rag. Anna Rosa Cuccui
- Dott. Fabio Santandrea
- Dott. Ivan Giuseppe Paglia

Nella tabella sottostante sono riportati i principali riferimenti dell'Ente

Sedi camerali	Telefono e fax	PEC	Sito Internet	Orari di apertura al pubblico degli uffici
Sede centrale: Largo Carlo Felice, 66/70/72 Cagliari Sedi staccate: Via Mameli, 65 Cagliari	Tel. 070/60512.1 Fax 07060512.435	cciaa@ca.legalmail.camcom.it	www.ca.camcom.gov.it	Dal lunedì al venerdì dalle 9,00 alle 13,00 Orari differenziati per i diversi uffici ubicati nelle sedi staccate (vedi sito Internet istituzionale)

Le risorse umane

La struttura camerale è guidata dal Segretario Generale, ruolo svolto attualmente dal dott. Enrico Salvatore Massidda, a seguito dell'attribuzione dell'incarico di cui al Decreto del Ministero dello Sviluppo economico del 16 gennaio 2018.

Alla data del 31 dicembre 2018, il personale in servizio presso la Camera di Commercio di Cagliari era pari a 61 unità, così suddivise:

	Uomini	Donne
Segretario Generale	1	
Dirigenti		1
Categoria D	5	8
Categoria C	9	20
Categoria B	2	8
Categoria A	3	4

per un totale di 20 uomini e 41 donne, di cui:

- n. 2 risorse a tempo determinato;
- n. 7 risorse *part time*;

Al personale in servizio si aggiungono n. 3 risorse in comando presso altri enti (n.1 dirigente e n.2 categoria D).

Ulteriori approfondimenti sull'assetto organizzativo sono contenuti nella sezione Amministrazione trasparente – Personale – del sito web istituzionale.

Per il raggiungimento delle finalità di sostegno del sistema delle imprese e del mercato, la Camera si avvale inoltre di un'Azienda Speciale, il Centro servizi Promozionali per le imprese, organismo camerale strumentale con legittimazione autonoma e rilevanza esterna. Il personale dell'Azienda Speciale è attualmente composto da 30 unità, suddivise in 17 uomini e 13 donne.

Ulteriori approfondimenti sull'assetto organizzativo sono contenuti nella sezione Amministrazione trasparente – Personale – del sito web istituzionale.

Le risorse economiche

Alla data di predisposizione della presente Relazione non sono disponibili i dati definitivi sul bilancio di esercizio 2018.

Si riportano dunque i valori del preventivo economico 2018, riassunti e raffrontati con quelli relativi al 2017, quali risultano dal più recente aggiornamento effettuato.

Proventi Correnti	Preventivo aggiornato 2017	Preventivo 2018	Scostamento
1) Diritto Annuale	7.485.035,00	7.461.965,00	-23.070,00
2) Diritti di Segreteria	2.883.460,00	2.810.341,00	-73.119,00
3) Contributi trasferimenti e altre entrate	1.049.580,00	897.909,00	-151.671,00
4) Proventi da gestione di beni e servizi	224.902,00	170.218,00	- 54.684,00
5) Variazione delle rimanenze	-	-	-
Totale proventi correnti (A)	11.642.977,00	11.340.433,00	-302.544,00

Oneri Correnti	Preventivo 2017	Preventivo 2018	Scostamento
6) Personale	3.453.502,00	3.410.840,00	- 42.662,00
7) Funzionamento	4.536.307,00	4.525.000,00	-11.307,00

8) Interventi economici	2.789.905,00	2.150.400,00	-639.505,00
9) Ammortamenti e accantonamenti	3.481.108,00	3.598.480,00	117.372,00
Totale oneri correnti (A)	-14.260.822,00	-13.684.720,00	-576.102,00

Il risultato della gestione corrente è previsto con un disavanzo di Euro 2.344.287,00 nel 2018, a fronte di un disavanzo di previsione di Euro 2.617.845,00 dell'anno precedente, con una diminuzione dovuta in gran parte alle attività di contenimento degli oneri correnti.

Nei grafici che seguono è riportato l'andamento delle macro-voci di bilancio degli ultimi esercizi, prendendo come riferimento i consuntivi fino al 2016, il bilancio aggiornato 2017 e il preventivo 2018.

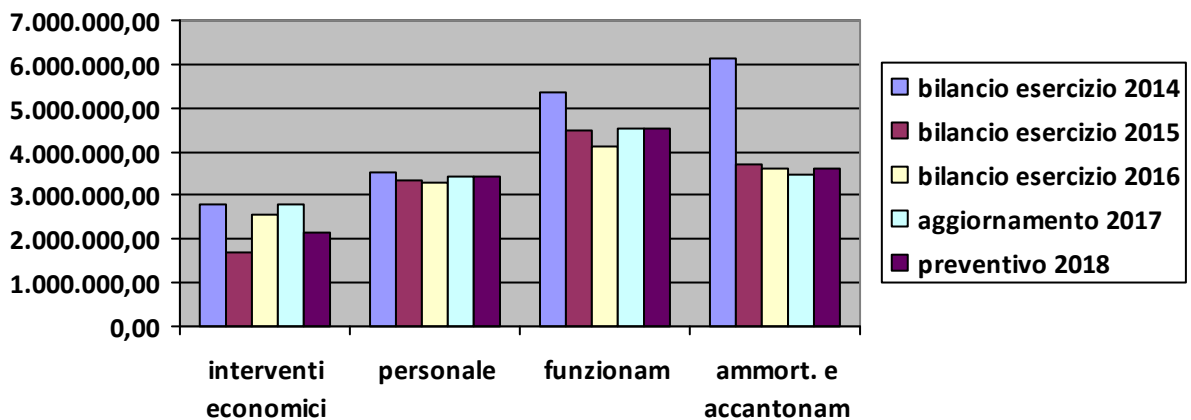


Figura 1 - andamento oneri correnti

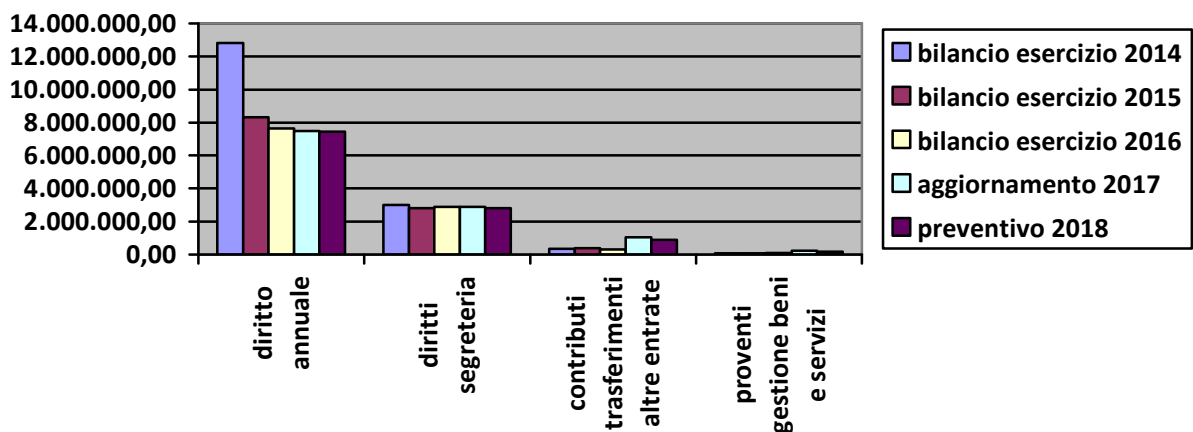


Figura 2 - andamento proventi correnti

2.3 I risultati raggiunti

Con la riforma prevista dal D.Lgs. n. 150/2009 finalizzata a imprimere un impulso alla produttività nelle pubbliche amministrazioni, la Camera di Commercio di Cagliari ha definito un metodo per monitorare e misurare la qualità complessiva dell'ente, attraverso l'individuazione di una serie di indicatori che rilevassero e fornissero un obiettivo riscontro negli aspetti della "salute organizzativa" e dell'esito dei servizi resi all'utenza (outcome). Ciò è avvenuto con l'adozione di un "Sistema Integrato Permanente di Analisi, misurazione e Valutazione (SIPAV)" che si è adeguato alla normativa prevedendo criteri di efficienza, di meritocrazia e di premialità.

Con l'adozione di questo sistema, è stato stabilito che i premi incentivanti e la retribuzione di risultato correlati alla performance organizzativa e individuale sono erogati solo a seguito del raggiungimento del livello minimo di servizio erogato, un risultato che la struttura organizzativa si impegna a raggiungere sia con riferimento alle esigenze organizzative interne (indicatori di salute organizzativa) sia riguardo alle istanze dei portatori di interesse (indicatori di qualità dei servizi).

Anche per il 2018 l'Ente ha individuato tali indicatori e si è impegnato a raggiungere gli obiettivi minimi (target) riportati nella pagina seguente (nell'ultima colonna è riportato il dato raggiunto):

	Indicatori di salute organizzativa (S.O.)	Pre requisito minimo garantito 2018 (5 su 6)	Pre requisito target 2018 (4 su 6)	Risultato 2018
S.O.1	Riduzione spese per consumi energetici	- 2 % rispetto all'anno precedente	- 5 % rispetto all'anno precedente	- 29,28 %
S.O.2	Indice gestionale di assenteismo complessivo	< 12 %	< 8%	7,98 %
S.O.3	Dematerializzazione dei flussi documentali	- 12 % rispetto al 2016 (anno base)	- 15% rispetto al 2016 (anno base)	- 30,60%
S.O.4	Ottimizzazione della gestione dello spazio della Ex Banca	≥ 65 %	≥ 75 %	75,25%
S.O.5	Miglioramento dei tempi di pagamento	riduzione di almeno il 50 % dei tempi medi di pagamento del 2017	≤ 28 giorni, con riferimento al 2° semestre 2018	- riduzione di 40,52% rispetto 2017 ² - Tempi medi pagamento II sem 108 gg
S.O.6	Miglioramento nel 2° semestre 2018 (%) del rapporto tra le istanze chiuse e quelle depositate per la Mediazione, così come determinatosi nel 1° semestre	≥ 24%	≥ 30%	50,82 %

² Per calcolare i tempi medi di pagamento nel 2017 e nel 2018, come termine di riferimento temporale, è stata considerata la data di emissione del mandato di pagamento

	Indicatori di qualità dei servizi (Q.S.)	Pre requisito minimo garantito 2018 (5 su 5)	Pre-requisito target 2018 (3 su 5)	Risultato 2018
Q.S.1	Tempi di attesa dell'utenza dei servizi dell'Area Anagrafe Economica	< 14 minuti	< 10 minuti	12'57"
Q.S.2	Percentuale di pratiche evase sulle pratiche ricevute settore R.I. (escluso il deposito dei bilanci)	70 %	75%	95,6 %
Q.S.3	Partecipazione dell'utenza alle iniziative/convegni/seminari dell'Area "Regolazione del mercato" – Albo Gestori Ambientali	- ≥40 numero medio di partecipanti per almeno 4 eventi; - soddisfacimento ≥80% partecipanti a ogni singolo evento	- ≥60 numero medio di partecipanti per almeno 4 eventi; - soddisfacimento ≥80% partecipanti a ogni singolo evento	- 45,5 partecipanti su 6 eventi; - soddisfacimento 99,71%
Q.S.4	Realizzazione di iniziative/convegni/seminari per l'utenza dell'Area Anagrafe Economica - Registro delle Imprese	- almeno 6 eventi l'anno; - soddisfacimento ≥80% partecipanti (intermediari professionalizzati: notai, commercialisti, agenzie di servizi)	- ≥ almeno 8 eventi l'anno; - soddisfacimento ≥80% partecipanti (intermediari professionalizzati: notai, commercialisti, agenzie di servizi)	- 21 eventi; - soddisfacimento 91,47%
Q.S.5	Percentuale di soddisfazione minima customer satisfaction dei servizi erogati dall'Ente	soddisfacimento ≥60% utenti	soddisfacimento ≥80% utenti	95,77 %

L'analisi dei risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati prende le mosse dai principali atti attraverso i quali la Camera ha impostato la programmazione delle attività per il 2018:

- la Relazione Previsionale e Programmatica per il 2018, approvata dal Consiglio con deliberazione n. 11 del 28 novembre 2017;
- il Bilancio preventivo economico 2018, approvato dal Consiglio con deliberazione n.15 del 20 dicembre 2017;
- gli obiettivi dell'Ente e del Segretario Generale per il 2018, approvati con deliberazione della Giunta n.26 del 13 marzo 2018;
- il Piano performance della Camera per il periodo 2018-2020, approvato dalla Giunta con deliberazione n.37 del 23 aprile 2018.

A questi si deve aggiungere, considerato il suo carattere generale e la diretta rilevanza in materia di programmazione strategica, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e

della trasparenza (triennio 2018-2020), approvato con la deliberazione della Giunta n. 2 del 1° febbraio 2018.

2.4 Le criticità e le opportunità

Nel 2018 la Camera ha continuato a perseguire le sue finalità istituzionali, quelle di tutelare gli interessi generali del sistema delle imprese e di favorirne lo sviluppo, in linea con quanto previsto dalla recente riforma camerale.

L'esercizio di tali funzioni è stato accompagnato da tre grandi impegni con i quali l'Ente sta tentando di modificare la propria struttura per renderla più idonea, efficace ed efficiente alle esigenze e alle istanze manifestate dal contesto esterno.

1. Accorpamento con la Camera di Commercio di Oristano.

Il 1° marzo 2018, con la pubblicazione del relativo avviso, ha preso avvio la procedura di accorpamento con la Camera di Commercio di Oristano che darà vita, già nel 2019, a un nuovo Ente con una competenza che si estenderà sui territori delle province di Cagliari e di Oristano. A tale procedura hanno partecipato 27 organizzazioni imprenditoriali, 5 organizzazioni sindacali e 4 associazioni dei consumatori. Il 31 ottobre 2018, il Commissario ad acta ha consegnato la documentazione e gli esiti istruttori alla Presidenza della Giunta regionale della Sardegna per i provvedimenti di competenza. A seguito di istanze di alcune organizzazioni imprenditoriali che avevano partecipato alla procedura, si è però resa necessaria una fase istruttoria supplementare.

La nascita di una nuova Camera rappresenta un'opportunità straordinaria per curare in modo ancora più efficace i compiti attribuiti dalla riforma al sistema camerale con una razionalizzazione organizzativa, funzionale ed economica a tutto vantaggio del sistema imprenditoriale e di un territorio più esteso

2. Integrazione dell'Azienda Speciale Centro Servizi per le Imprese

La Camera, in un'ottica di efficienza e di razionalizzazione organizzativa e con l'obiettivo di contenere i costi di funzionamento, nel 2018 ha affidato lo svolgimento di alcune attività e iniziative alla propria Azienda Speciale, strumentali al perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente. Si è trattato di un intervento colto alla ricerca di una sempre maggiore sinergia organizzativa e operativa che ha coinvolto l'Azienda nel processo di cambiamento organizzativo, amministrativo e gestionale richiesto dalla riforma delle Camere di Commercio e che ha comportato la necessità di una riconversione professionale di alcuni lavoratori, con conseguenti e inevitabili riflessi di natura qualitativa e quantitativa sui servizi erogati. Si è trattata di una scelta doverosa, anche per far fronte al persistente blocco delle assunzioni e alla costante diminuzione dell'organico.

3. Riduzione oneri di funzionamento

Da alcuni anni l'Ente è impegnato attivamente nel perseguimento di iniziative volte a contenere gli oneri di funzionamento. In questa direzione vanno considerate le dimissioni,

anche per espressa richiesta del legislatore, di alcune società partecipate la cui attività risultava eccessivamente gravosa per il bilancio camerale.

Sul fronte interno, oltre a una serie di interventi volti a conseguire risparmi energetici, come ad esempio l'utilizzo dell'illuminazione Led e di impianti di climatizzazione a basso consumo e ad altro rendimento, l'attenzione si è concentrata sui beni immobili di proprietà della Camera: è proseguita, anche se finora senza successo, l'attività volta alla vendita dell'immobile di via Malta, è stato completato il trasferimento di una parte dei dipendenti della Camera e dell'Azienda Speciale nell'immobile del Largo Carlo Felice, 66, reso adeguato alle nuove esigenze ed è stato locato, e quindi messo a reddito, l'immobile di via Segré a Elmas (ex Laboratorio Chimico).

4. Coinvolgimento dei cittadini e degli utenti

Si tratta di un'opportunità che, pur svolta da alcuni anni secondo prassi operativa, è stata formalizzata di recente dal Decreto legislativo n.74/2017 che ha introdotto come principio generale, nell'attuazione del Ciclo della performance, il coinvolgimento dei cittadini e degli altri utenti finali dei servizi.

Tale coinvolgimento, a cominciare dalla definizione degli obiettivi dell'Ente, dovrà essere reale, costante, continuo e interessare trasversalmente tutti i servizi, così da far diventare nel tempo la partecipazione di queste categorie ai processi decisionali dell'Ente un principio operativo cardine, utile a misurare ed eventualmente a migliorare il servizio reso.

Nel 2018 la Camera ha comunque già avuto in diverse occasioni questa interazione:

- 1) prevedendo la customer satisfaction e il raggiungimento di un livello minimo di soddisfazione degli utenti, tra gli indicatori di qualità dei servizi (vedi pag. 26);
- 2) implementando, nel portale Sportello Amico, rivolto agli utenti del Registro Imprese, una funzione dedicata alla rilevazione del grado di soddisfazione con la facoltà di segnalare suggerimenti (vedi pagg. 39-40);
- 3) attraverso una consultazione scritta, svolta nel mese di luglio, rivolta a tutti i portatori di interesse (istituzioni, Università, Ordini professionali, organizzazioni di categoria imprenditoriali e sindacali, associazioni dei consumatori);
- 4) rilevando il grado di soddisfazione dei partecipanti ai convegni dell'Area Anagrafe Economica e tenendo conto dei suggerimenti pervenuti per migliorare le iniziative.

Capitolo 3

Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Le performance

Il ciclo della performance intende evidenziare i legami che esistono tra il mandato istituzionale, ovvero il perimetro nel quale l'Ente opera a seguito delle competenze e delle attribuzioni fissate dalla legge n. 580/93, come riformata dal decreto n. 219/2016, la *mission*, e quindi la ragion d'essere e l'ambito nel quale la Camera opera in termini di politiche e di azioni da perseguire, e la *vision*, cioè la definizione di uno scenario a medio e a lungo termine che l'Ente si prefigura di realizzare attraverso la fissazione e il perseguimento di obiettivi strategici, obiettivi operativi e specifiche azioni.

Per performance si intende, infatti, il contributo che la Camera di Commercio e i suoi dipendenti apportano con la propria azione al conseguimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione da parte dell'utenza e degli stakeholder dei servizi e delle finalità relative alle competenze affidate alle Camere di Commercio nella loro veste di autonomie funzionali e, nello specifico, alla Camera di Commercio di Cagliari e al suo contesto territoriale. In tale accezione di performance assumono particolare rilevanza i risultati ottenuti e le modalità di conseguimento dei risultati.

3.2 Obiettivi strategici

Con la Relazione Previsionale e Programmatica, il Consiglio camerale ha individuato tre aree principali di intervento nelle quali indirizzare e concentrare l'attività dell'Ente per il 2018:

1. Area Istituzionale e Riforma dell'Ente: ricomprende le attività legate alla procedura di accorpamento con la Camera di Oristano, comprese il completamento e l'integrazione degli accordi istituzionali nell'ambito del nuovo ambito territoriale di riferimento, nonché l'intero sforzo organizzativo e formativo, propedeutico e necessario per l'ottimale istituzione e avvio della nuova Camera, quella di Cagliari e Oristano;
2. Razionalizzazione risorse e patrimonio: hanno questo obiettivo una serie di attività dirette a razionalizzare e a valorizzare il capitale umano e il patrimonio immobiliare e finanziario di cui dispone la Camera, ritenuti capisaldi perché l'Ente possa perseguire in modo efficiente la propria mission.
3. Servizi alle imprese, legalità e sviluppo del territorio: l'Ente ha ricompreso in questa area l'intera gamma di servizi e di attività per curare lo sviluppo economico del territorio e delle imprese che vi operano.

Successivamente, prima attraverso la definizione degli obiettivi dell'Ente e del Segretario Generale e poi con l'approvazione del Piano delle performance poi, l'Ente ha definito gli specifici obiettivi da perseguire, individuando le attività da svolgere e i target che

consentissero di monitorare e verificare il grado di raggiungimento del singolo obiettivo, le attività da svolgere e i target da raggiungere all'interno della struttura organizzativa.

3.3 Obiettivi e piani operativi

Sono stati così definiti 10 obiettivi per i quali l'Ente ha stabilito di impiegare principalmente le proprie risorse e per i quali si riportano le attività più significative che sono state realizzate

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
<p><u>E/1 : Avvio e prosecuzione procedura accorpamento con Camera di Commercio di Oristano</u></p>	<p>SG/1: Realizzare l'accorpamento e/o l'integrazione con la Camera di Commercio di Oristano secondo tempi e modalità della normativa e secondo criteri di efficacia, efficienza, economicità</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Entro marzo: istituzione gruppi di lavoro e planning lavori per integrazione/accorpamento con Camera di Commercio di Oristano; - Predisposizione e armonizzazione principali documenti (Statuto, regolamenti organi, sistemi di valutazione, accesso, etc.); - Armonizzazione e omogeneizzazione procedure, in modo da favorire la gestione congiunta; - Razionalizzazione dei documenti per la tenuta del protocollo informatico (Manuale di Gestione del Protocollo informatico - Manuale di conservazione) al fine di creare uno standard rivolto ad una gestione integrata nella costituenda nuova Camera di commercio (attivazione e realizzazione entro il 31 dicembre 2018).

La procedura di accorpamento delle Camere di Commercio di Cagliari e di Oristano ha preso avvio a seguito della pubblicazione del decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 16 febbraio 2018 recante la disciplina in materia di "Rideterminazione delle circoscrizioni territoriali, istituzione di nuove camere di commercio, e determinazioni in materia di razionalizzazione delle sedi e del personale" ed emanato in sostituzione del decreto dell'8 agosto 2017, a seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 261/2017.

Tale decreto, tra i vari aspetti oggetto di disciplina normativa, oltre a confermare l'istituzione della Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di Cagliari-Oristano, ha nominato, quale Commissario ad acta, il Dott. Enrico Salvatore Massidda, Segretario Generale anche della Camera di commercio di Oristano, e ha stabilito il 1° marzo 2018 quale termine per l'avvio delle procedure di costituzione del Consiglio.

A seguito di tale decreto, il Commissario ad acta, figura professionale coincidente con il Segretario Generale dell'ente, ha:

- costituito specifici gruppi di lavoro, composti da dipendenti della Camera di Commercio di Cagliari e di quella di Oristano, incaricati di curare gli adempimenti previsti dalla normativa vigente per l'avvio della procedura di costituzione e l'interlocuzione con le organizzazioni di categoria imprenditoriali, le organizzazioni sindacali e le associazioni dei consumatori dei

territori di riferimento. Tale fase è stata preceduta da un confronto diretto, svoltosi in diversi tavoli di lavoro, per lo scambio e la condivisione di documenti, know how e modus operandi e per pianificare e distribuire le attività da svolgere e i risultati e le scadenze da rispettare;

- adottato le necessarie determinazioni (in numero di 5 dal 1° al 5 marzo 2018) per avviare la procedura di costituzione del Consiglio, dare pubblico avviso e approvare gli atti propedeutici alla procedura stessa (adozione della norma statutaria di consistenza dei settori di attività economica, regolamentare gli aspetti relativi all'utilizzo di dati sensibili e giudiziari);
- curato la pubblicazione omogenea della normativa e di tutti gli altri documenti utili sui siti Internet delle due Camere e le comunicazioni con i soggetti interessati dei territori di riferimento;
- istituito un unico sistema di Gestione documentale, facente capo a lui stesso, al quale potessero aver accesso dipendenti di entrambe le Camere per la gestione condivisa dei documenti, in arrivo e in partenza (al 31 dicembre 2018 il sistema ha protocollato e archiviato n. 411 documenti principali).

I nove gruppi di lavoro congiunti, suddivisi per tematica di lavoro che, in previsione del decreto legislativo 8 agosto 2017, poi sospeso per la sopra citata sentenza della Corte Costituzionale, erano stati istituiti nel mese di novembre 2017, hanno proseguito nel 2018 i lavori concordati nei tavoli di riferimento e quelli individuati dal cronoprogramma trasmesso dal Commissario ad acta il 27 novembre 2017, scambiandosi, in numerose riunioni, esperienze e best practices per condividere un comune modus operandi riguardo le procedure e per uniformare i contenuti delle pagine informative del sito camerale e la modulistica.

A seguito delle variazioni organizzative nel frattempo succedutesi e della intervenuta stipula della Convenzione tra le due Camere per la gestione associata dei servizi, avvenuta il 27 giugno 2018, con disposizione organizzativa del 27 settembre è stata formalizzata la nomina dei coordinatori e dei componenti dei gruppi di lavoro preposti alla stessa gestione associata.

Il lavoro congiunto ha portato, tra l'altro, alla predisposizione, e alla successiva approvazione da parte dei rispettivi Consigli, di un primo documento unico e valido per entrambe le Camere, ovvero la Relazione Previsionale Programmatica per il 2019, che, in vista dell'accorpamento, contiene i dati territoriali di analisi del contesto in cui oggi operano le due Camere, il contesto interno di ciascuna di esse, nonché l'indicazione dei programmi che le Camere intendono realizzare nel 2019 sulla base delle nuove funzioni.

Inoltre, è stato svolto un incontro con i referenti della Società Infocamere in presenza dei diversi responsabili degli uffici delle due camere per valutare gli interventi preliminari, anche a livello informatico, all'accorpamento. In un successivo incontro sono state affrontate le problematiche specifiche degli uffici "Personale e Risorse Umane" delle due Camere di Commercio interessate.

Relativamente alla specifica azione inerente alla razionalizzazione del documento per la tenuta del Protocollo Informatico, nel corso del 2018 è stata effettuata un'analisi comparativa dei manuali di gestione documentale adottati dalle due Camere con lo scopo di predisporre la bozza di manuale unico per la nuova Camera.

Al riguardo si è ritenuto utile utilizzare come base il manuale adottato dalla Camera di Cagliari che, nel 2016, nella fase preliminare alla sua adozione da parte della Giunta, era stato sottoposto - con esito molto positivo - alla validazione della Soprintendenza

Archivistica. La revisione del manuale si è concretizzata sostanzialmente in piccoli adattamenti legati a nuove funzionalità tecniche, implementate con il rilascio di varie release del programma informatico Gedoc.

Un miglioramento del manuale di gestione documentale potrebbe essere rappresentato dalla esplicitazione del procedimento di pubblicazione all'albo camerale online. Per questa ragione, nel corso del 2018 sono state studiate le criticità legate alla pubblicazione degli atti all'albo informatico e all'armonizzazione di tale procedimento con l'invio degli atti digitali in conservazione a norma. Una relazione dettagliata è stata sottoposta all'attenzione del Segretario Generale per l'adozione degli eventuali atti consequenziali. La revisione del manuale di gestione è stata conclusa operativamente nel 2018. Tuttavia la sua formalizzazione è stata rinviata alla definizione, al livello nazionale, dei nuovi piani di classificazione e fascicolazione.

Lo studio dei nuovi piani di classificazione e fascicolazione è stato coordinato da Unioncamere attraverso un apposito gruppo di lavoro, ma ha visto il coinvolgimento della Camera di Cagliari sin dal mese di gennaio 2018. In particolare il rilascio del piano di fascicolazione ha reso necessaria la ricognizione e l'analisi di tutti i procedimenti e i processi amministrativi al fine di individuare le varie tipologie di fascicoli-tipo.

Riguardo il manuale di conservazione è stata utilizzata la base predisposta dalla società in house InfoCamere con alcune integrazioni sulle classi documentarie. Riguardo alla conservazione a norma, infatti, i margini di discrezionalità della Camera sono particolarmente contenuti poiché l'invio in conservazione è stato predisposto come automatismo legato alla gestione documentale. L'architettura informatica è in costante aggiornamento e necessita ancora di implementazioni che, per alcuni aspetti sono ancora in fase di studio e di realizzazione. Per tale ragione anche il manuale di conservazione risente, inevitabilmente di questa forma di "tecnocrazia". Tale documento sarà portato all'approvazione unitamente al manuale di gestione, previo invio alla Soprintendenza Archivistica per il necessario nulla-osta.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
E/2: Rafforzamento ruolo istituzionale dell'Ente	SG/2: Valorizzare il ruolo della Camera quale interlocutore del sistema imprenditoriale nella governance del territorio e potenziare le azioni di informazione, comunicazione e trasparenza	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di almeno tre iniziative di partenariato con i principali attori istituzionali del territorio; - Realizzazione, in forma sperimentale, di almeno un'iniziativa di utilizzo dei social media per comunicare con l'utenza in modo innovativo e proattivo (attivazione di pagina <i>social</i> con almeno 10 post).

Riguardo le azioni volte al raggiungimento di tale obiettivo per la prima tipologia si segnalano:

- **l'approvazione** di un nuovo **Protocollo d'intesa**, opportunamente modificato, e l'accordo di collaborazione sottoscritto già nel 2017 con la **Regione Autonoma della Sardegna** per la realizzazione di attività comuni volte a realizzare **azioni di comunicazione istituzionale, trasparenza e valorizzazione del personale** di

entrambe le Amministrazioni;

- l'approvazione di un **Protocollo d'Intesa, proposto dal Polo museale della Sardegna**, istituito con D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171, per la valorizzazione e la fruizione degli istituti e luoghi della cultura (attualmente 15, collocati nelle diverse provincie della Sardegna) insieme ad altre istituzioni e organizzazioni del territorio regionale;
- l'approvazione del testo della convenzione con la Regione Autonoma della Sardegna - Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio – Centro Regionale di Programmazione, successivamente sottoscritto, relativa alla disciplina dei rapporti tra i due Enti per il supporto al **Tavolo di indirizzo** istituito con il Protocollo d'Intesa del 3 novembre 2017 volto alla **realizzazione del servizio tecnico-specialistico per la riqualificazione della Fiera Internazionale della Sardegna**;
- l'adesione al progetto "**Eccellenze in digitale 2018**", promosso da Unioncamere nazionale, finalizzato a rafforzare le iniziative delle Camere di commercio nella diffusione della cultura dell'innovazione digitale presso le micro e piccole imprese e ha incaricato l'Azienda Speciale di svolgere le relative attività progettuali;
- l'adesione alla **D.M.O. (Destination Management Organization)** S.c. a r.l. con il fine di attuare le politiche di marketing, comunicazione, promozione e promocommercializzazione della destinazione Sardegna unitamente agli altri partner sociali (Regione Sardegna per il 52%, altre Camere della Sardegna per il 36%, soci privati per il 12%). Pur essendo stato formalmente e pienamente realizzato il partenariato, alla data del 31 dicembre 2018 la costituzione formale della società non era ancora avvenuta in quanto i soci, dopo aver presentato richiesta formale, hanno atteso senza successo l'autorizzazione ministeriale;
- nell'ambito del progetto "**Itinera**", avviato negli anni precedenti e nel quale la Camera di Cagliari è stata inoltre designato capofila con decreti dirigenziali della Regione Toscana, il 12 giugno 2018 si è svolto a Livorno un focus group con gli altri enti partecipanti. Il progetto Itinera coinvolge da alcuni anni la Regione Sardegna e altre Camere di Commercio di Italia e di Francia. In particolare, con la partecipazione del Comune di Cagliari, il Parco Geominerario della Sardegna e l'Autorità Portuale di Cagliari, il focus group ha riguardato la creazione di un prodotto turistico per le crociere;
- è stato svolto il **Progetto Latte nelle scuole** (vedi E/8) con la collaborazione dell'Agenzia regionale Laore e del CREA - Centro di ricerca Alimenti e Nutrizione.

In merito alla seconda tipologia di azione, nella **pagina Facebook della Camera di Commercio** sono stati pubblicati 33 post per comunicare in modo innovativo e interattivo le attività istituzionali e promozionali i quali hanno raggiunto **21.350 utenti** con 1.000 interazioni.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
	SG/2: Valorizzare il ruolo della Camera	- Integrare e utilizzare le società partecipate per rendere più efficaci gli aspetti comunicativi e

<p><u>E/3: Potenziare il senso di fiducia degli stakeholders verso la Camera</u></p>	<p>quale interlocutore del sistema imprenditoriale nella governance del territorio e potenziare le azioni di informazione, comunicazione e trasparenza</p>	<p>informativi (3.1);</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proposta e realizzazione di almeno 3 ipotesi di progetti/iniziative di recupero, comunicazione e di valorizzazione del patrimonio artistico sardo (mostre permanenti, convegni, approfondimenti storici) e dell'archivio storico dell'ente (3.2); - Realizzazione stampe sul patrimonio camerale (3.3); - Svolgimento "Premio Fedeltà al lavoro e innovazione" e "Giornata dell'Economia" con una partecipazione media minima di 15 soggetti istituzionali (associazioni di categoria, professionisti, imprese) per evento (3.4); - Riduzione di almeno il 15% dell'indice di tempestività annuale dei pagamenti verso creditori e fornitori rispetto all'anno precedente (3.5); - Aggiornamento short list di professionisti (3.6); - Attuazione del principio di rotazione degli inviti e degli affidamenti nei contratti e nelle forniture secondo le linee Guida Anac (3.7); - Redazione e diffusione newsletter contenente informazioni sull'attività della Camera e dati statistici del sistema economico territoriale (almeno 3) (3.8).
---	--	--

Si riportano di seguito le attività svolte per il raggiungimento di tale obiettivo. Per quanto concerne la prima tipologia di azioni riportata (3.1), si citano:

- l'integrazione al **Protocollo d'Intesa** con la partecipata **So.G.aer. S.p.a**, e con la partecipazione dell'Azienda Speciale Centro Servizi Promozionali per le Imprese;
- il **coinvolgimento della So.G.Aer.** (e delle altre società di gestione degli aeroporti regionali) nella costituzione della **Destination Management Organization**, destinata a coordinare in modo unitario le iniziative di promocommercializzazione della Sardegna;
- il **servizio** reso da **Infocamere S.c. p a.** per il **cd. arricchimento degli elenchi degli associati** delle organizzazioni imprenditoriali di categoria che hanno partecipato alla procedura di accorpamento delle Camere;
- tramite l'Unioncamere nazionale, **l'affidamento a Infocamere S.c. p a. il servizio di assessment e formazione sul nuovo regolamento UE in materia di privacy** nonché l'attività di supporto continuativo alla figura del *Data Protection Officer* (DPO) in modo da garantire al DPO medesimo un'assistenza completa e un'assistenza qualificata sui trattamenti effettuati dalla Camera in tema di privacy;
- la partecipata Infocamere ha realizzato le **attività di formazione/informazione riguardo la diffusione della digitalizzazione** (Identità digitale e servizi digitali per l'impresa 4.0).

Relativamente ai punti 3.2 e 3.3:

- Sono stati avviati due importanti progetti di recupero del patrimonio documentario raro e di notevole interesse storico:

1. Il progetto **"Recupero fondo librario depositato nella sede di via Malta"** è

finalizzato al recupero di 260 metri lineari di documentazione databile tra gli anni Ottanta dell'Ottocento e gli anni Sessanta del Novecento: è stata svolta la progettazione tecnica degli interventi conservativi necessari al suo recupero (trattamenti per anossia, spolveratura e trasferimento in locali idonei alla conservazione). E' stata anche richiesta la consulenza gratuita dei tecnici restauratori della Biblioteca Universitaria di Cagliari che hanno confermato la progettazione fatta dalla Camera. E' stata poi predisposta la bozza del capitolato speciale e degli altri atti di gara.

2. Il progetto "**Recupero della porzione di archivio storico** depositato nella stanza 19 – piano terra via Angioj", finalizzato al recupero di circa 100 metri lineari di documentazione databile tra gli anni Ottanta dell'Ottocento e gli anni Settanta del Novecento. Il fondo è di particolare interesse storico in quanto vi sono ricompresi i volumi del Registro delle Società tenuto dal Tribunale prima del passaggio delle competenze alla Camera e i primi volumi del Registro delle Ditte. Su tale documentazione è stata rilevata l'attività biologica di microfunghi con la consulenza gratuita del Responsabile del laboratorio di biologia dell'Istituto Centrale per il restauro e la conservazione del patrimonio archivistico e librario (Ministero per i beni e le attività culturali). Le analisi di laboratorio hanno permesso di individuare una comunità ecologica specializzata nella proliferazione su manufatti cartacei umidi, composta da almeno due specie di funghi. Inoltre è stato avviato il monitoraggio delle condizioni termo igrometriche.

➤ E' stato pubblicato il volume "**A passeggio per Cagliari: la città vista dalla Camera di Commercio**". Si tratta di una monografia che racconta il capoluogo attraverso l'arte figurativa di Enzo Loy e i racconti di Mario Pintor, entrambi funzionari camerale negli anni Cinquanta e Sessanta del Novecento. Il progetto è stato ideato con l'obiettivo di valorizzare l'immagine dell'Ente dando testimonianza dell'attenzione e dell'impegno costantemente avuti nei riguardi della cultura in generale e dell'arte in particolare. Il volume valorizza inoltre il patrimonio camerale, poiché ripropone testi e immagini pubblicate nelle riviste camerale "Cagliari Economica" e "Sardegna Economica". Il volume è stato progettato e curato dal personale camerale. Per i costi di grafica e stampa è stato concesso un contributo straordinario da parte delle Fondazione di Sardegna.

3.4: Riguardo lo svolgimento del "**Premio Fedeltà al lavoro e innovazione**", si è tenuta la **cerimonia di premiazione** di 20 imprenditori o dipendenti in possesso dei requisiti previsti dal Bando, alla quale hanno presenziato, altresì, i Presidenti delle Camere di Commercio di Cagliari e di Oristano e i componenti della Giunta della Camera di Commercio di Cagliari.

3.5: **l'indice di tempestività annuale dei pagamenti è diminuito** dagli 82 giorni del 2017 a 33 giorni del 2018 (-40,24%) a seguito dell'adozione di alcune misure organizzative interne volte ad accelerare la procedura di presa in carico e di liquidazione delle fatture.

3.6: è stata **aggiornata la short list dei professionisti** cui la Camera può affidare incarichi.

3.7: dalle verifiche svolte in tema di affidamenti nei contratti relativi a lavori, servizi, forniture posti in essere dalla Camera per il 2018 è emerso che **l'Ente ha operato nel rispetto della normativa vigente per garantire un'adeguata rotazione degli incarichi secondo principi di trasparenza e di efficienza**. In particolare, i criteri utilizzati sono stati:

- laddove si trattasse di attività pertinenti, sono state utilizzate le società in house, nel rispetto dell'art. 192 del D.Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016, modificato e integrato dal D.Lgs n. 56 del 19 aprile 2017 e recante il nuovo Codice dei Contratti Pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- sempre laddove consentito dalla normativa, e in particolare dalle linee Guida n. 4 dell'Anac, per i contratti di modico valore (fino a 1.000 Euro) si è proceduto all'affidamento diretto, preceduto da indagini di mercato per verificare competenza e professionalità dei soggetti e in alcuni casi, comunque, con la richiesta di più preventivi;
- la richiesta di più preventivi è comunque stata seguita come regola generale;
- laddove ricorressero le condizioni previste dalla normativa vigente, sono state adottate le determinazioni a contrarre per ricercare l'operatore sul mercato elettronico;
- in altri casi, anche in considerazione del prossimo accorpamento con la Camera di Commercio di Oristano, si è ritenuto opportuno procedere a proroghe di contratti già in essere, seppure per periodi di tempo limitati;
- per incarichi professionali complessi, allo scopo di ampliare la platea di professionisti con i quali collaborare, per le finalità sopra ricordate, gli incarichi sono stati divisi in più lotti affidati ciascuno a un professionista diverso

In ogni caso, si è ritenuto opportuno formare adeguatamente il personale in tema di affidamenti di incarichi, materia particolarmente complessa e in continua evoluzione, con apposite giornate formative specifiche.

3.8: sono state realizzate e diffuse attraverso posta elettronica n.5 newsletter, aventi come destinatari i principali soggetti istituzionali locali e le organizzazioni di categoria imprenditoriali, nonché Enti, imprese, professionisti e privati che hanno fatto richiesta.

Le notizie e le informazioni inserite hanno riguardato principalmente:

- le attività istituzionali, promozionali e gli eventi/seminari organizzati dalla Camera di commercio e dall'Azienda Speciale;
- la diffusione dei dati sulla natalità e mortalità delle imprese, sulle procedure fallimentari aperte dalle aziende della provincia e sui fabbisogni occupazionali delle imprese tramite il sistema informativo Excelsior.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
<p>E/4: <u>Valorizzazione della Camera negli aspetti organizzativi e gestionali</u></p>	<p>SG/3: Definire nuova "micro-organizzazione" in coerenza con accorpamento/integrazione con la CCIAA di Oristano;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Entro marzo: adozione nuova micro organizzazione funzionale, individuazione e valorizzazione professionalità e responsabilità (4.1); - Presentazione e attuazione di un percorso di affiancamento / passaggio di consegne /formazione per i nuovi ruoli professionali (4.2); - Formalizzare convenzioni con Azienda speciale e realizzare integrazione e sinergia con la Camera (4.3); - Proposta alla Giunta risorse decentrate 2018 entro aprile (4.4); - Realizzazione di almeno due iniziative volte all'orientamento della struttura alla logica di risultato, alla performance organizzativa e al benessere organizzativo con misurazione dell'efficacia delle iniziative (4.5); - Proposta agli organi politici per aggiornamento e completamento piano razionalizzazione delle

		società partecipate e completamento del processo di integrazione dei servizi (4.6);
--	--	---

4.1: in riferimento alla micro organizzazione, e al fine di assicurare il funzionamento e l'efficienza degli uffici, è stata disposta una **riorganizzazione interna degli uffici di staff**, volta a ridefinire, individuare e precisare i compiti, le finalità e i nominativi di riferimento dei servizi a più stretto contatto con l'attività direzionale.

Al fine di conseguire una maggiore funzionalità e responsabilizzazione del personale, è stata inoltre modificata l'articolazione dell'Area regolazione del mercato e giustizia alternativa.

Per perseguire un ancora maggiore grado di soddisfacimento del pubblico interesse, e nell'ambito dell'Ufficio "Procedure per la Qualità e Servizi Generali di Area", in Staff al Dirigente dell'Area Anagrafe Economica, è stato istituito l'Ufficio Assistenza Qualificata alle Imprese (in sigla AQI).

4.2: sono stati **istituiti due gruppi di lavoro, trasversali rispetto agli uffici**, per garantire la circolarità delle informazioni e lo scambio di competenze ed esperienze professionali:

1. gruppo di lavoro a supporto dell'attività promozionale: finalizzato a monitorare le attività progettuali e promozionali poste in essere dalla Camera di Commercio di Cagliari anche per il tramite della Azienda Speciale Centro Servizi Promozionale per le Imprese
2. gruppo di lavoro a supporto attività di elaborazione del nuovo sistema di valutazione e misurazione della performance: finalizzato all'aggiornamento dell'attuale sistema di valutazione e misurazione della performance e all'elaborazione di un nuovo sistema da proporre per il 2019 in vista dell'accorpamento con la Camera di Commercio di Oristano.

4.3: si è perseguita una **progressiva integrazione tra la struttura organizzativa e amministrativa della Camera e quella dell'Azienda speciale**, pur nelle differenti specificità che le caratterizzavano.

Questa integrazione è stata perseguita, oltre che con l'approvazione di un Piano di attività integrato dell'Azienda Speciale e con varie riunioni e disposizioni operative dirette a garantire la funzionalità dei servizi interessati e lo scambio di esperienze professionali, formative e operative, anche con la nomina del vice Direttore dell'Azienda Speciale per supportare il Direttore, la concessione in comodato d'uso gratuito all'Azienda Speciale di determinati uffici dei locali di proprietà camerale posti nella sede operativa di Via Mameli e nella cd. ex banca, il compito di seguire e curare i progetti ammessi a contributo da parte di Unioncamere nazionale a valere sul Fondo Perequativo

Inoltre, sono stati adottato il **Piano triennale di prevenzione della corruzione**, che ha messo in risalto la formazione come strategia di prevenzione del rischio di corruzione, il **piano della formazione annuale** con cui sono state messe a sistema tutte le azioni formative che la Camera di Commercio ha previsto di attuare in corso d'anno soprattutto con riferimento alla formazione obbligatoria per legge, alla formazione interna e con l'ausilio di società/Enti esterni.

4.4: sono state **quantificate le risorse ordinarie**, obbligatorie e variabili **per il finanziamento del fondo della retribuzione accessoria del personale** non dirigente, seppure con uno slittamento dei tempi originariamente previsti di peso dal tardivo rinnovo del

Contratto collettivo di lavoro che ha stabilito nuove regole. Inoltre sono state quantificate anche le risorse destinate alla retribuzione della posizione e del risultato della dirigenza.

4.5: **l'istituzione di gruppi di lavoro trasversali** (vedi quanto riportato per l'obiettivo E/1) è stata indirizzata specificamente all'obiettivo in oggetto, intendendo formalizzare e consolidare un approccio al lavoro orientato alla collaborazione, al lavoro in team e al risultato, necessità imprescindibile in organizzazioni che da diversi anni registrano il blocco del turn over e un costante diminuzione delle professionalità disponibili.

4.6: l'Ente ha approvato il **Piano di razionalizzazione delle società partecipate** in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente, in un'ottica di funzionalità amministrativa e di contenimento dei costi.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
E/5 Valorizzazione del Registro Imprese e dei servizi di Anagrafe economica rivolti all'utenza	SG/4: Valorizzare il ruolo del Registro Imprese in un'ottica di servizio alle imprese	<ul style="list-style-type: none"> - 5.1 Riduzione (almeno del 15%) dei tempi di istruttoria delle pratiche dell'Area Anagrafe economica; - 5.2 Completamento e standardizzazione delle procedure per avviare lo studio e la realizzazione della certificazione di qualità per almeno due procedure del Registro delle imprese; - 5.3 Implementare e rendere operativo e interattivo il sistema di customer satisfaction del Registro Imprese; - 5.4 Realizzazione di un percorso di formazione continua dell'utenza con almeno 8 eventi annui e un gradimento dei partecipanti $\geq 40\%$; - 5.5. Realizzazione di iniziative di semplificazione attività e/o economicità per l'utenza dell'Area con partecipazione di almeno 50 utenti e gradimento dei partecipanti $\geq 40\%$;

5.1: i **tempi di istruttoria delle pratiche**³ hanno subito una forte **riduzione** rispetto al 2017:

Anno	Pratiche (totale)	Pratiche con almeno una sospensione	Pratiche evase	% evasione	Tempo medio di lavorazione camerale (a+b+d)	Tempo medio di lavorazione (a+b+c+d)
2017	35.084	13.999	34.934	99,6	20,0	32,3
2018	40.417	13.739	40.021	99,0	9,9	16,6

5.2: Il **percorso di certificazione** ha riguardato due processi, vale a dire il **diritto annuale** e le **sanzioni del Registro imprese**.

³ Fonte: Infocamere – Sistema Priamo

Nel percorso di adozione del sistema di qualità, la Camera si è avvalsa di un servizio di supporto, di formazione e di assistenza specialistica da parte di un fornitore qualificato, che ha affiancato gli uffici nel percorso finalizzato all'ottenimento della certificazione UNI EN ISO 9001 mediante lo svolgimento delle seguenti principali attività:

- 1) GAP analysis per individuare lo stato attuale dell'organizzazione, la verifica delle condizioni, l'individuazione del percorso di attuazione, le azioni e fasi temporali;
- 2) predisposizione del Piano di qualità camerale;
- 3) definizione della redazione, in coerenza con l'organizzazione camerale e i processi interni, delle procedure conformi alla norma ISO 9001 e conduzione di audit interni per verificare lo stato del sistema;
- 4) assistenza nella predisposizione e invio della documentazione per avviare l'iter di certificazione con l'Ente prescelto;
- 5) supporto e affiancamento nella fase di certificazione;
- 6) predisposizione di eventuali interventi correttivi prima e dopo l'ottenimento della certificazione;
- 7) formazione ai referenti camerali sulla procedure conformi alla norma ISO 9001 nelle versioni più recenti.

Alla data del 31 dicembre 2018, risultano realizzate le seguenti attività:

- GAP analysis per individuare lo stato attuale dell'organizzazione, la verifica delle condizioni, l'individuazione del percorso di attuazione, le azioni e fasi temporali;
- predisposizione del Piano di qualità camerale.

5.3: Il sistema di **customer satisfaction del Registro Imprese** ha riguardato l'utilizzo dello Sportello Amico e, a fronte delle domande sotto riportate, ha fornito i seguenti risultati:

- 1) Qual è il tuo grado di soddisfazione dello Sportello Amico?

L'utente ha a disposizione i punteggi da 1 (per niente soddisfatto) a 5 (molto soddisfatto).

Sono stati 40 gli utenti che hanno compilato il modulo:

- Punteggio 1 → 6
- Punteggio 2 → 2
- Punteggio 3 → 6
- Punteggio 4 → 12
- Punteggio 5 → 14

- 2) Hai suggerimenti da proporre per migliorare lo Sportello Amico?

L'utente può inserire un suggerimento (campo non obbligatorio).

Gli utenti hanno chiesto maggiori opzioni di servizi e un miglioramento della tempistica nelle risposte.

5.4: nel 2018 è stata avviata la sperimentazione di un servizio di **“Formazione continua” rivolto all’utenza**, cioè un insieme di attività finalizzate all’approfondimento, al perfezionamento, allo sviluppo, all’aggiornamento, all’acquisizione di conoscenze teoriche e di competenze professionali.

Il servizio è stato rivolto specificamente agli utenti del Registro imprese, sia imprese sia intermediari professionali, avendo come obiettivo principale l’avvio di un dialogo continuo con i propri stakeholders, finalizzato non solo a incrementare le competenze per una corretta presentazione delle istanze al Registro Imprese e al REA, ma anche a far conoscere meglio gli strumenti e i servizi innovativi che il sistema camerale mette a disposizione del mondo imprenditoriale.

Le attività si sono svolte o con incontri in presenza o in web training su tematiche e materie specifiche del Registro Imprese e del Rea.

5.5: con l’obiettivo di migliorare il servizio di informazioni e di consulenza fornito dallo sportello informazioni del Registro Imprese, è stato realizzato un **portale per gestire gli appuntamenti con gli utenti** che hanno necessità di interfacciarsi con gli operatori del Registro per avere un supporto specialistico.

Nel portale, attivato il 2 aprile 2018, è stata inserita anche la gestione delle richieste di evasione urgente delle pratiche telematiche.

E’ stato creato un sistema *front end* con tre diverse opzioni (chiarimenti pratiche già presentate, chiarimenti pratiche complesse e urgenze) che, in specifici casi, può preludere a un appuntamento telefonico o personale diretto.

A favore delle imprese e, più in generale, dell’utenza specifica dell’Area Anagrafe Economica, è stato organizzato e si è tenuto un seminario sulla fatturazione elettronica, il cui sistema è entrato a regime nel 2019.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
E/6 Ottimizzazione della gestione del patrimonio immobiliare dell’Ente	SG/5: perseguire l’efficienza nella gestione e nella valorizzazione del patrimonio immobiliare	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di attività amministrative di riqualificazione del quartiere fieristico, conseguenti agli accordi con Regione, Città metropolitana e Autorità Portuale (6.1); - Prosecuzione delle azioni di vendita/locazione immobile di via Malta (6.2); - Azioni di razionalizzazione delle parti agibili dell’immobile del Largo Carlo Felice, 66 (6.3); - Realizzazione di almeno due interventi per ottimizzare utilizzo spazi, arredi e per l’aggiornamento, la modernizzazione e l’efficientamento degli impianti (6.4); - Realizzazione di almeno 5 iniziative diretti a ridurre i costi di funzionamento della struttura (6.5)

Le azioni svolte per il perseguimento di tale obiettivo sono state:

6.1: Predisposizione, condivisione e approvazione della **Convenzione tra la Camera di Commercio di Cagliari e la Regione Autonoma della Sardegna - Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio – Centro Regionale di Programmazione**. La convenzione disciplina i rapporti inerenti l'attuazione dell'art. 6 della predetta Legge, per il supporto al Tavolo di indirizzo istituito con il Protocollo d'Intesa del 3 novembre 2017), volto alla **realizzazione del servizio tecnico-specialistico per la riqualificazione della Fiera Internazionale della Sardegna**.

E' stato selezionato con gara pubblica l'advisor che ha predisposto un cronoprogramma dei lavori.

6.2: per i **locali di proprietà camerale di Via Malta n. 65** sono state svolte **due procedure di vendita**. La prima è andata deserta, mentre la seconda ha avuto la sua conclusione nel mese di marzo 2019;

6.3: oltre al **completamento del trasloco degli uffici**, sono stati realizzati una serie di **interventi tecnici** in corso d'anno che hanno determinato, al 31 dicembre 2018, una percentuale di occupazione pari al 75,25% della superficie dell'immobile.

6.4:

1) sono stati affidati i **lavori di ripristino dei servizi igienici del salone del Registro delle Imprese**, del piano rialzato e del sottopiano della sede storica del largo Carlo Felice, resi inagibili dal cedimento delle tubazioni idriche.

2) è stata completato il **rilievo puntuale degli immobili camerale** (sede storica – via Malta n. 65, largo Carlo Felice 66/68 e via G.M. Angioy 79/81) al fine della verifica delle superfici tassabili ai fini TARSU e di poter sfruttare gli spazi in modo efficiente e corrispondente alle reali dimensioni dei locali. A seguito dei rilievi svolti è stato possibile, fra l'altro, definire la possibilità di aprire un varco tra i palazzi del largo Carlo Felice n. 72 (sede storica) e n. 66/68 (ex Banca Commerciale);

3) è stato effettuato il test della **nuova unità esterna dell'impianto di climatizzazione**, ormai pienamente operativa, condotto ai fini della dismissione della caldaia a gasolio. Per questioni di sicurezza, comunque, la caldaia è stata mantenuta utilizzabile. Questo ha consentito di ottenere consistenti risparmi energetici.

4) **spostamento impianto audio wireless** nei locali del secondo piano dello stabile di via G.M. Angioy 79/81 al fine di utilizzare la sala esistente per le riunioni del Consiglio Camerale;

5) **fornitura e posa in opera di lampade a led basso consumo** negli uffici del piano rialzato del Registro delle Imprese.

6.5:

1) E' stata effettuata una **ricognizione delle linee telefoniche esistenti cui è seguita una conseguente dismissione di quelle non in uso** (n° 3 linee Tim n° 9 linee Fastweb);

2) per ridurre i consumi di gasolio da riscaldamento e gli oneri di manutenzione della macchina, è stata **dismessa la caldaia a gasolio, attraverso la sostituzione dell'unità a pompa di calore del 2° piano della sede storica** disposta definitivamente al termine della stagione invernale 2017/2018. La caldaia e la relativa parte di impianto sono stati mantenuti, tuttavia, in manutenzione al fine di sopperire, integrando il nuovo impianto, nei casi di particolare criticità. Il risparmio netto è stato di € 8.843,63.

3) per ridurre i consumi energetici, con determinazione del Segretario Generale 276 del 22 novembre 2018, è stata disposta la **fornitura e posa in opera di lampade a led basso consumo** negli uffici del piano rialzato del Registro delle Imprese;

4) per ridurre le spese di piantonamento fisso, è stato **riorganizzato in modo funzionale l'impegno settimanale del servizio di piantonamento fisso** con guardia particolare giurata.

5) la **manutenzione degli estintori in dotazione presso gli uffici camerali è stata affidata a un unico fornitore**, rispetto ai due preesistenti, che ha presentato l'offerta economicamente più vantaggiosa;

6) la **manutenzione degli elettroarchivi della Camera**, forniti in passato da due soggetti diversi, è stata **affidata a un unico soggetto** in luogo dei due preesistenti con risparmi amministrativi e finanziari.

7) è stato dato avvio alle **procedure di recupero dei crediti pendenti dell'Azienda Speciale Fiera Internazionale della Sardegna**, posta in liquidazione, procedura che già in corso d'anno ha portato ad alcuni ricavi.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
E/7: Promozione della competitività, dello sviluppo equilibrato e qualificato del sistema economico locale	SG/6: Promuovere iniziative per qualificare il sistema economico locale e per sostenere la regolazione del mercato	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di almeno due iniziative formative e certificative rivolte all'utenza qualificata in materia ambientale con almeno 50 partecipanti e soddisfazione utenza superiore al 60% (7.1); - Realizzazione di almeno cinque iniziative di verifica e attestazione della preparazione in ambito professionale (7.2); - Organizzare almeno un evento informativo, rivolto ai Mediatori accreditati all'Organismo di Mediazione di Cagliari, attivi e non, per il rilancio dell'attività di Mediazione gestita dalla Camera di Commercio (7.3).

7.1 sono stati svolti **sei seminari, un incontro con gli Enti di controllo** per l'accesso delle PP. AA. e gli Organi di controllo della Sardegna al Sistema informativo ambientale, e **tre sessioni d'esame** per Responsabili Tecnici. Ai seminari hanno partecipato complessivamente 273 utenti e la percentuale di gradimento è stata raccolta per ciascuno di essi in una misura compresa tra il 90% e il 100%.

7.2 Le **verifiche di idoneità del Responsabile Tecnico**, come stabilito dall'art. 13, comma 1, del D.M.120/2014, si sono svolte in **tre sessioni**, secondo la programmazione fissata a livello nazionale dal Ministero dell'Ambiente – Albo nazionale Gestori Ambientali, con 175 partecipanti complessivi.

Si è svolta inoltre una sessione d'esame per il ruolo conducenti.

Alcune difficoltà riscontrate nella costituzione delle Commissioni, legate essenzialmente alla mancanza di designazioni da parte dei soggetti competenti, non hanno consentito lo svolgimento delle sessioni di esame per gli altri ruoli e albi.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
<p>E/8: Rendere l'Azienda speciale funzionale alle esigenze dell'Ente e del territorio ed economicamente autosostenibile</p>	<p>SG/7: Realizzare iniziative organizzative, gestionali ed economiche per ridurre i costi e massimizzare i profitti dell'Azienda Speciale</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definizione, organizzazione e svolgimento, anche attraverso l'Azienda Speciale, di almeno 10 iniziative da condividere con le principali istituzioni del territorio per la promozione dell'economia locale con soddisfazione dell'utenza superiore al 60%; - Coordinamento e svolgimento attività di competenza per incrementare il tasso di autosufficienza economica dell'Azienda rispetto all'anno precedente e per massimizzare la razionalizzazione dei costi;

Sono state numerose le azioni dirette al raggiungimento di questo obiettivo, alcune in parte già ricordate negli obiettivi precedenti:

- **adesione al progetto S.I.S.PR.IN.T.** - Sistema Integrato di Supporto alla Progettazione degli Interventi Territoriali, realizzato da Unioncamere nazionale e per il quale ci si è avvalsi della collaborazione organizzativa dell'Azienda Speciale;
- **Protocollo d'intesa e accordo di collaborazione con la Regione Autonoma della Sardegna** per la realizzazione di attività comuni volte ad azioni di comunicazione istituzionale, trasparenza e valorizzazione del personale di entrambe le Amministrazioni, con la delega all'Azienda speciale per la realizzazione di attività inerenti le fasi amministrativo-gestionali e finanziarie, attuative e organizzative dei progetti e degli eventi del Protocollo;
- **Protocollo d'Intesa per l'istituzione del polo museale regionale** (deliberazione della Giunta camerale n. 25 del 13 marzo 2018), promosso dal Ministero dei Beni e delle Attività culturali e del Turismo, con il coinvolgimento di diverse altre istituzioni;
- adesione all'accordo nazionale tra Unioncamere e Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali riguardo il **programma "Latte nelle scuole"**, la cui realizzazione delle iniziative è stata affidata all'Azienda Speciale;
- **Convenzione con il Centro Regionale di Programmazione della Regione Sardegna per il finanziamento del Piano di riqualificazione della Fiera;**
- Adesione a 4 **progetti del Fondo di Perequazione 2015-2016** gestito da Unioncamere nazionale e successiva attuazione delle iniziative programmate:
 - Potenziamento e diffusione presso le imprese delle attività di **E-Government** delle Camere di Commercio
 - **Alternanza scuola-lavoro**, orientamento al lavoro e placement, con la pubblicazione di due bandi che hanno permesso di erogare **156 voucher** alle aziende del territorio;
 - **Valorizzazione del patrimonio culturale e del turismo;**
 - **Sostegno all'export** delle piccole e medie imprese (PMI);

- Iniziativa **Punto Impresa Digitale**, per la quale sono stati pubblicati due bandi per la **concessione di voucher con una disponibilità di risorse pari rispettivamente a € 91.715,00 e a € 240.000,00**. La pubblicazione dei bandi è stata preceduta da specifiche azioni di comunicazione e promozione del progetto e dei bandi stessi. Sono pervenute, rispettivamente, **15 e 47 domande di partecipazione** per le quali è stata avviata l'istruttoria che si concluderà nel 2019 con la liquidazione delle risorse;
- Le fasi del progetto **Itinera**, per contribuire ad aumentare la competitività internazionale delle imprese operanti in 5 regioni, tra cui la Sardegna, nell'ambito dell'eco-turismo;
- il progetto **Latte nelle scuole**, per il quale sono state svolte le iniziative programmate con la collaborazione dell'Agenzia regionale Laore e del CREA - Centro di ricerca Alimenti e Nutrizione: un convegno e poi presentazioni, laboratori ludico-educativi, di degustazione e di presentazione del latte e dei prodotti derivati, con il coinvolgimento complessivamente di 349 allievi e 44 insegnanti accompagnatori;
- il Progetto **ICE Export Lab**, con la collaborazione dell'ICE e l'Assessorato all'Industria della Regione Sardegna, articolato in 8 moduli e 16 giornate e che ha coinvolto 28 imprese.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
E/9: Sostenere e favorire lo sviluppo turistico del territorio provinciale attraverso la crescita delle competenze, investimenti e integrazione di filiera, anche alla luce delle nuove competenze assegnate al sistema camerale	SG/8: Realizzare iniziative di animazione e di sviluppo economico del territorio e delle imprese	- Coinvolgimento di almeno 10 imprese turistiche e 10 imprese agroalimentari e della ristorazione nella realizzazione di iniziative di valorizzazione della destinazione Sardegna;

- Per queste attività sono stati realizzati **7 educational rivolti alla stampa ed a operatori esteri per un totale di 120 unità**.

Sono state coinvolte una media di 8 imprese per ciascun tour, per un totale di **56 imprese**.

In ciascun educational sono state valorizzate sia le peculiarità culturali, anche col coinvolgimento delle Istituzioni, sia le peculiarità enogastronomiche. Sono stati messi in luce i percorsi di filiera e i percorsi dei singoli imprenditori nelle differenti produzioni.

Un particolare focus è stato riservato all'operazione relativa alla promozione del "Suinetto del Gerrei" produzione tipica di una sub regione della provincia di Cagliari. Il prodotto è stato presentato ai rappresentanti delle strutture ricettive e della ristorazione della costa sud occidentale dell'Isola al fine di rafforzare la rappresentazione gastronomica del territorio nel comparto alberghiero e ristorativo.

Durante una manifestazione internazionale di Triathlon è stato presentato ai giornalisti presenti uno spaccato della cultura ed etnografia sarda.
All'attività hanno partecipato 32 imprese.

- Sono inoltre proseguite le attività relative al Progetto Itinera incentrato sul turismo crocieristico di nicchia.
- In virtù dell'accordo legato al Progetto "Destinazione Sardegna Outgoing" con il quale nel 2017 è stata formalizzata la collaborazione con l'Assessorato del Turismo della Regione Sardegna, la Camera, tramite la propria Azienda Speciale, ha realizzato per la stessa Regione alcuni **studi sulle caratteristiche strutturali e dinamiche del comparto turistico sardo** in base alle quali sono stati realizzati gli eventi all'estero e ha **organizzato le manifestazioni promozionali di presentazione della destinazione turistica sarda** in diverse capitali e città (Berlino, Tel Aviv, Cala di Volpe, Malta, Madrid, Budapest, Mosca, Copenaghen, Barcellona, Valencia, ancora Tel Aviv e Siviglia)
- È stata prestata **assistenza alla redazione di capitoli d'oneri per la realizzazione di studi** commissionati in Spagna e Germania per la conoscenza della Brand reputation della Sardegna turistica in quelle nazioni.

Obiettivi Ente	Obiettivi Segretario Generale	Azioni relative agli obiettivi del Segretario Generale
E/10: Incrementare la cultura di impresa; avvicinare il mondo della scuola a quello del lavoro e delle professioni	SG/8: Realizzare iniziative di animazione e di sviluppo economico del territorio e delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> - 10.1: Sottoscrizione di almeno 3 convenzioni con istituti scolastici per la realizzazione di percorsi di alternanza scuola lavoro presso la CCIAA o l'Azienda speciale, con almeno 100 studenti coinvolti; - 10.2: Sensibilizzazione con le imprese per percorsi alternanza scuola lavoro: almeno 250 contatti e almeno 20 voucher erogati alle imprese; - 10.3: Realizzazione di almeno due iniziative annue in tema di sostegno alla cultura di impresa con almeno 20 soggetti coinvolti e percentuale di gradimento $\geq 60\%$; - 10.4: Realizzare almeno sei iniziative di sviluppo dell'innovazione e della digitalizzazione dei servizi con almeno 3 voucher erogati;

- E' stata sottoscritta una **convenzione con il Liceo Scientifico Pitagora di Isili**, in base alla quale due studentesse sono state coinvolte in un percorso di alternanza scuola-lavoro, della durata complessiva di 72 ore.
- L'azienda speciale Centro Servizi ha coinvolto specificamente una trentina di studenti durante il 2018 nella realizzazione delle proprie attività, prevalentemente per il supporto alla realizzazione di seminari, convegni e iniziative promozionali. L'impegno degli studenti è stato, in ogni occasione, pari ad un tempo variabile tra le 4 e le 18 ore, sulla base della durata delle iniziative. In ogni caso gli accordi con gli istituti scolastici nel settore turistico-ricettivo non sono stati formalizzati da singole convenzioni specifiche ma si inseriscono nell'ambito di rapporti di collaborazione ormai consolidati e instaurati negli ultimi 10 anni, per la realizzazione delle attività di supporto all'Alternanza Scuola Lavoro (ASL);

- a seguito del bando per la concessione di voucher alle micro - piccole e medie imprese a supporto **dell'alternanza scuola-lavoro** pubblicato il 27 ottobre 2017 (per i voucher di competenza 2017) e del bando per la concessione di voucher alle micro - piccole e medie imprese a supporto dell'alternanza scuola-lavoro - 2° edizione – 2018 pubblicato il 4 settembre 2018 (per i voucher di competenza 2018), **sono stati erogati alle imprese del territorio 156 voucher**, per la realizzazione di altrettanti percorsi di alternanza scuola lavoro.

Il numero di studenti complessivamente coinvolti in percorsi di ASL nel 2018 è stato pari a circa 200 studenti.

L'attività di sensibilizzazione con le imprese si è svolta, inoltre, anche nell'ambito delle attività relative al progetto Excelsior, attraverso il conferimento da parte di Unioncamere nazionale, dell'incarico per l'attività di rilevazione per il 2018 "Attività di monitoraggio continuo dei fabbisogni professionali per favorire l'incontro tra domanda e offerta". Infatti, nel corso dei costanti contatti avuti con le imprese per la compilazione dei questionari, si è provveduto a informare le imprese relativamente alle opportunità offerte nell'ambito dell'Alternanza Scuola Lavoro e molte delle 300 imprese contattate hanno successivamente attivato i contatti con le scuole, registrato la propria impresa sull'apposito Registro Alternanza Scuola Lavoro e presentato la richiesta di voucher.

Il numero di **imprese** del territorio **iscritte al Registro Alternanza Scuola Lavoro** alla fine del 2017 era pari a 85, mentre nel 2018 il numero di imprese iscritte al RASL risulta pari a **438**.

La Camera di Cagliari ha inoltre organizzato **l'Alternanza Day 2018**, tenutosi il 12 aprile 2018, con la partecipazione di 51 rappresentanti di imprese, associazioni di categoria, enti ed istituti scolastici (fonte: fogli firma dei partecipanti) ed ha partecipato al **Sardinian Job Day** (organizzato dalla Regione Sardegna), congiuntamente alle altre Camere di Commercio della Sardegna gestendo uno stand informativo per studenti, docenti e pubblico, e organizzando una sessione informativa diretta ad un gruppo di 30 studenti e docenti, specificatamente sul Progetto Excelsior e sui dati disponibili relativi alle opportunità di lavoro offerte ai diplomati o laureati che si affacciano sul mondo del lavoro.

- Nell'ambito del progetto **Punto Impresa Digitale** sono stati svolti **2 seminari** sulle tematiche della digitalizzazione con 95 partecipanti complessivi;
- Il **Progetto** di ricerca e collaborazione tra Centro Servizi Promozionali per le Imprese e Università degli Studi di Cagliari - CREA UniCa con riferimento alla **mappatura e alla valutazione della maturità digitale delle imprese** e dei relativi fabbisogni nell'ambito del Piano Impresa 4.0, attraverso anche l'ausilio di due Digital Promoter;
- Gli **incontri "Le nuove tecnologie per l'IoT e la corsa verso la società digitale: aspetti tecnici e casi di studio"** e **"La stampa 3D: dalla curiosità al business"**;

3.4 Obiettivi individuali

La metodologia adottata con il Sistema Integrato Permanente di analisi, misurazione e Valutazione (SIPAV) risponde alla necessità di garantire una gestione ottimale ed efficiente delle risorse disponibili, al fine di consentire la garanzia dell'efficienza organizzativa dell'ente, il riconoscimento e la valorizzazione delle competenze, delle responsabilità e delle performance dei dipendenti.

Le modalità di determinazione e di attribuzione delle risorse sono pertanto collegate ai risultati specifici e gestionali ottenuti e al raggiungimento degli obiettivi assegnati annualmente e sono individuate secondo criteri e sistemi di valutazione che garantiscono un obiettivo riconoscimento della retribuzione variabile in relazione alla qualità della performance e alla sua variabilità nel tempo.

Ogni anno l'OIV, avvalendosi dei risultati del controllo di gestione e delle interlocuzioni con la struttura tecnica permanente di supporto, creata appositamente all'interno dell'ente, valuta la presenza delle condizioni previste per l'erogazione del premio di produttività correlato alla performance organizzativa e individuale e riferisce in merito agli organi politici.

Al fine di accrescere la cultura della performance collegata ai risultati ottenuti dal singolo dipendente, che assume valore solo a fronte della qualità complessiva della performance del gruppo, i premi collegati alla performance sono strettamente correlati per una percentuale, pari rispettivamente al 20% per il personale dirigente e al 30% per il restante personale, alla performance organizzativa, intesa quale risultato complessivo dell'Area di appartenenza.

Alla data di presentazione della presente Relazione, non è stata completata la valutazione della performance organizzativa e della performance individuale, riguardante i singoli dipendenti.

Le risorse destinate complessivamente alla parte premiante del personale non dirigente nel 2018 sono pari a 520.130,82 Euro. Di questo importo, una quota parte, pari a 278.044,50 Euro, è collegata alla performance e, quindi, alla produttività, da valutare secondo un processo meritocratico e basato sui risultati concretamente ottenuti, secondo il modello adottato dall'Ente.

Analogamente accade per il personale dirigente, per il quale le risorse destinate sono pari a 219.581,72 Euro, di cui 44.000 Euro collegate alle valutazioni delle performance individuali dei singoli dirigenti.

Fanno parte del Fondo anche le risorse trasferite da Enti esterni per gli incarichi conferiti dalla Camera ai propri dirigenti che sono pari a complessivi € 44.797,70 (importo lordo onnicomprensivo anche di tutti gli oneri riflessi a carico della Camera), che devono essere destinati in misura prevalente al dirigente titolare dell'incarico esterno.

Capitolo 4

Risorse, efficienza ed economicità

La relazione contabile è contenuta all'interno del bilancio di esercizio 2018, il cui preventivo è stato approvato dal Consiglio camerale con deliberazione n. 15 del 20 dicembre 2017.

Il budget direzionale, documento di programmazione gestionale con il quale sono attribuite ai dirigenti le risorse previste in bilancio per la realizzazione delle attività di competenza, approvato dalla Giunta camerale nel mese di dicembre del 2017, stato assegnato alla responsabilità dei dirigenti dal Segretario Generale con determinazione n. 47 del 29 marzo 2018.

Come previsto dall'art. 12 del D.P.R. n. 254/2005, i documenti previsionali possono essere oggetto di variazioni in corso d'anno e il preventivo economico è stato sottoposto a un aggiornamento in corso d'anno, approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 4 del 19 dicembre 2018.

Il bilancio di esercizio 2018, alla data odierna, è in fase di approvazione.

Capitolo 5

Pari opportunità e bilancio di genere

Il principio di pari opportunità, previsto nell'art. 9 dello Statuto camerale vigente, e il riconoscimento dei diritti che da esso derivano, sono sempre stati un punto fermo nelle politiche dell'ente, sia per quanto concerne la propria organizzazione interna che per gli aspetti inerenti l'attività esterna, relativamente alla designazione o la nomina diretta dei componenti di organi collegiali in enti e aziende dipendenti o collegate alla Camera.

Per quanto riguarda l'organizzazione interna, il vigente Regolamento degli Uffici e dei Servizi prevede che il modello organizzativo promuova e realizzi azioni positive per garantire condizioni oggettive di pari dignità nel lavoro e di pari opportunità tra lavoratrici e lavoratori nella formazione e nell'avanzamento professionale e di carriere, favorendo la piena e paritaria espressione di tutti i tempi di vita.

Anche nel 2018, nei processi formativi e di valorizzazione del personale, la Camera ha adottato ogni misura utile a garantire che non si creassero discriminazioni di genere.

Capitolo 6

Il processo di redazione della Relazione sulla performance

Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La Relazione è il frutto del lavoro svolto dall'apposita struttura tecnica di supporto all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), affidata alla responsabilità del Segretario Generale, che ha raccolto, analizzato, elaborato e sistematizzato il materiale messo a disposizione dai vari uffici. Il testo ha inteso descrivere in modo chiaro, sintetico e trasparente le attività svolte dall'ente nel 2018, in modo da renderle immediatamente comprensibili ai cittadini e agli utenti finali.

La Relazione sulla performance, a seguito dell'approvazione da parte della Giunta camerale, è trasmessa all'OIV che ha il compito di validare la Relazione, come previsto dell'art. 14 del decreto legislativo n. 150/2009.

L'OIV è l'Organismo previsto dalla legge per svolgere le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo n. 286 del 1999 e di riferirne direttamente all'organo politico. I suoi compiti, previsti e disciplinati dal Decreto legislativo n. 150/ 2009 e successive modifiche, sono molteplici e sono essenzialmente riconducibili allo svolgimento dei servizi di controllo interno

La validazione della Relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito dell'Ente, dei vari Servizi e dei singoli dipendenti.

Sia la relazione sulla performance che il documento di validazione sono pubblicati nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito Internet istituzionale della Camera, secondo quanto disposto dall'articolo 9, del decreto legislativo n. 33/2013.