

UNIONE DELLE CAMERE DI COMMERCIO DELLA SARDEGNA

Deliberazione di Giunta N. 4 del 9 luglio 2026

OGGETTO: Ratifica determinazione presidenziale n. 3 del 01 luglio 2026 “*PR FESR Sardegna 2021–2027 – Obiettivo Specifico RSO 1.3, Azione 1.3.3. Misura HUB4 INVEST SARDEGNA per l'attrazione degli investimenti produttivi. Approvazione del Piano Operativo, individuazione della Camera di Commercio di Cagliari–Oristano quale hub operativo capofila e mandato al Segretario Generale per la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 con la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione. Rinvio a successivi accordi interni al sistema camerale sardo per la disciplina di dettaglio della governance operativa*”.

LA GIUNTA

Accertata dal Presidente la sua regolare composizione e costituzione;

Visto l’art. 12, comma 8 del vigente Statuto dell’Unione Regionale, approvato dall’Assemblea del 20 dicembre 2018;

Dato atto che il richiamato art. 12, comma 8 prevede che il Presidente, in caso di particolare motivata urgenza, esercita le competenze della Giunta, salvo ratifica nella prima riunione utile da parte della medesima;

Vista la determinazione presidenziale n. 3 del 01 luglio 2026 avente ad oggetto “*PR FESR Sardegna 2021–2027 – Obiettivo Specifico RSO 1.3, Azione 1.3.3. Misura HUB4 INVEST SARDEGNA per l'attrazione degli investimenti produttivi. Approvazione del Piano Operativo, individuazione della Camera di Commercio di Cagliari–Oristano quale hub operativo capofila e mandato al Segretario Generale per la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 con la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione. Rinvio a successivi accordi interni al sistema camerale sardo per la disciplina di dettaglio della governance operativa*”.

Udito quanto riferito dal Presidente;

Ritenuto che il Presidente abbia correttamente e opportunamente determinato in merito;

All’ unanimità,

DELIBERA

1. di ratificare, per le ragioni espresse in premessa, la determinazione presidenziale, n. 3 del 01 luglio 2026 avente ad oggetto “*PR FESR Sardegna 2021–2027 – Obiettivo Specifico RSO 1.3, Azione 1.3.3. Misura HUB4 INVEST SARDEGNA per l'attrazione degli investimenti produttivi.*”



UNIONCAMERE SARDEGNA

Approvazione del Piano Operativo, individuazione della Camera di Commercio di Cagliari–Oristano quale hub operativo capofila e mandato al Segretario Generale per la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 con la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione. Rinvio a successivi accordi interni al sistema camerale sardo per la disciplina di dettaglio della governance operativa”.

2. di dare immediata eseguibilità alla presente deliberazione

Cagliari, 9 luglio 2026

Il Segretario Generale

(Dott. Cristiano Erriu)

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



Erriu Cristiano
24.07.2026 10:40:28
GMT+02:00

Il Presidente

(Ing. Maurizio de Pascale)

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



DE
PASCALE
MAURIZIO
24.07.2026
12:38:14
GMT+02:00



UNIONCAMERE SARDEGNA

DETERMINAZIONE PRESIDENZIALE

N. 3 del 01 luglio 2026

OGGETTO: PR FESR Sardegna 2021–2027 – Obiettivo Specifico RSO 1.3, Azione 1.3.3. Misura HUB4 INVEST SARDEGNA per l'attrazione degli investimenti produttivi. Approvazione del Piano Operativo, individuazione della Camera di Commercio di Cagliari–Oristano quale hub operativo capofila e mandato al Segretario Generale per la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 con la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione. Rinvio a successivi accordi interni al sistema camerale sardo per la disciplina di dettaglio della governance operativa.

IL PRESIDENTE

VISTI:

- la Legge 29 dicembre 1993, n. 580, recante il riordinamento delle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, come modificata dal D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 219, che disciplina l'ordinamento del sistema camerale e le funzioni delle Unioni regionali;
- lo Statuto di Unioncamere Sardegna e, in particolare, le disposizioni che attribuiscono al Presidente il potere di adottare, in caso di urgenza, provvedimenti rientranti nella competenza degli organi collegiali, con obbligo di sottoposizione a ratifica nella prima seduta utile;
- il Regolamento (UE) 2021/1060 del Parlamento europeo e del Consiglio, recante disposizioni comuni applicabili al FESR e agli altri fondi strutturali, nonché il Regolamento (UE) 2023/2831 in materia di aiuti "de minimis", per quanto applicabili;
- il Programma Regionale Sardegna FESR 2021–2027, approvato dalla Commissione europea con decisione C(2022) 7877 del 26 ottobre 2022 e successivamente modificato con decisione C(2024) 6563 del 12 settembre 2024, con particolare riferimento alla Priorità 1 "Competitività Intelligente", Obiettivo Specifico RSO 1.3 e Azione 1.3.3;
- la Legge 7 agosto 1990, n. 241, e in particolare l'articolo 15, in materia di accordi di collaborazione tra pubbliche amministrazioni per la disciplina in comune di attività di interesse comune;
- la Deliberazione della Giunta regionale n. 2/50 del 18 gennaio 2024, recante il Piano strategico regionale per l'attrazione degli investimenti;
- il Protocollo di collaborazione sottoscritto nel gennaio 2024 tra la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome e Assocamerestero, volto a rafforzare il raccordo tra sistemi territoriali e reti camerale internazionali;



UNIONCAMERE SARDEGNA

PREMESSO CHE:

- la Regione Autonoma della Sardegna ha individuato l'attrazione degli investimenti produttivi quale leva strategica di sviluppo economico e di rafforzamento della competitività del sistema regionale, coerentemente con gli indirizzi europei e nazionali in materia;
- l'Azione 1.3.3 del PR FESR Sardegna prevede espressamente il sostegno all'attrattività di nuovi investimenti mediante la creazione e/o lo sviluppo di strumenti e servizi di supporto alle imprese estere, anche attraverso l'attivazione di outpost o antenne localizzate in Paesi di interesse per il sistema imprenditoriale regionale;
- il sistema camerale sardo, coordinato da Unioncamere Sardegna, rappresenta un'infrastruttura pubblica di servizio al sistema produttivo regionale caratterizzata da radicamento territoriale, consolidata capacità operativa e connessioni con reti nazionali e internazionali (Assocamerestero, Promos Italia, Camere di Commercio Italiane all'Estero), particolarmente idonea all'attuazione operativa della misura;
- il rapporto tra la Regione Autonoma della Sardegna e Unioncamere Sardegna si configura quale cooperazione istituzionale tra soggetti pubblici operanti per finalità di interesse generale, in coerenza con l'art. 15 della Legge n. 241/1990 e con i presupposti dell'art. 7, comma 4, del D.Lgs. n. 36/2023;

CONSIDERATO CHE:

- in coerenza con la Deliberazione della Giunta regionale di attivazione della misura, è stato predisposto il Piano Operativo HUB4 INVEST SARDEGNA, che costituisce allegato tecnico-operativo dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 e ne disciplina l'architettura attuativa, i target quantitativi, il sistema di monitoraggio e il quadro finanziario;
- il Piano Operativo prevede una copertura finanziaria complessiva pari a € 2.600.000, articolata in € 2.500.000 a valere sul PR FESR Sardegna 2021–2027 (Azione 1.3.3) e in un cofinanziamento del sistema camerale di € 100.000, destinato ad attività complementari di rafforzamento operativo non oggetto di rendicontazione al FESR;
- il Piano è articolato in cinque Work Packages funzionalmente integrati (Intelligence economica e scouting investimenti; Generazione e qualificazione dei lead; Accompagnamento agli investitori; Rete Outpost e toolkit operativo; Coordinamento, CRM, monitoraggio, comunicazione) ed è orientato prioritariamente al contributo all'indicatore RCO04 – Imprese beneficiarie di sostegno non finanziario;
- il Piano Operativo prevede la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 tra la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione e Unioncamere Sardegna, quale atto attuativo della Deliberazione regionale di individuazione del soggetto attuatore;



UNIONCAMERE SARDEGNA

- per la gestione operativa della misura si rende necessario individuare, all'interno del sistema camerale sardo, una Camera capofila incaricata dell'attuazione tecnica, amministrativa e rendicontativa, in coerenza con il modello organizzativo già positivamente sperimentato nell'ambito di analoghe misure a valere sull'Azione 1.3.3;
- la Camera di Commercio di Cagliari–Oristano, in ragione della dimensione del bacino territoriale di riferimento, delle strutture organizzative disponibili, dell'esperienza maturata nella gestione di misure a valere su fondi strutturali e della capacità di raccordo con le reti nazionali e internazionali del sistema camerale, presenta i requisiti di idoneità funzionale per svolgere il ruolo di hub operativo capofila della misura;
- le Camere di Commercio di Sassari e di Nuoro parteciperanno all'attuazione della misura in qualità di Camere partner, con funzioni operative territoriali su delega di Unioncamere Sardegna;

DATO ATTO CHE:

- l'urgenza del presente provvedimento è motivata dai tempi stringenti previsti dal Programma Regionale Sardegna FESR 2021–2027 per l'avvio della misura nell'annualità 2026 e dalla necessità di assicurare tempestivamente le condizioni di sottoscrivibilità dell'Accordo di collaborazione con la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione;
- l'ordinaria convocazione degli organi collegiali di Unioncamere Sardegna non risulta compatibile con le tempistiche richieste per l'avvio della misura e per la sottoscrizione dell'Accordo, sussistendone pertanto i presupposti statutari per il ricorso al potere presidenziale d'urgenza;
- il presente provvedimento sarà sottoposto a ratifica del competente organo collegiale di Unioncamere Sardegna nella prima seduta utile, ai sensi delle disposizioni statutarie in materia;
- l'attuazione della misura non comporta oneri aggiuntivi diretti a carico del bilancio ordinario di Unioncamere Sardegna, essendo integralmente coperta dalla dotazione FESR (€ 2.500.000) e dal cofinanziamento del sistema camerale (€ 100.000), ripartito tra le Camere aderenti secondo modalità da definirsi in appositi accordi interni;

RITENUTO:

- di dover approvare il Piano Operativo HUB4 INVEST SARDEGNA e di autorizzare la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 con la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione;



UNIONCAMERE SARDEGNA

- di dover individuare la Camera di Commercio di Cagliari–Oristano quale hub operativo capofila della misura, incaricata delle funzioni di gestione tecnica, amministrativa, operativa e rendicontativa;
- di dover rimettere ad appositi accordi interni al sistema camerale sardo, da sottoscrivere tra Unioncamere Sardegna, la Camera di Commercio di Cagliari–Oristano e le Camere di Commercio di Sassari e di Nuoro, la disciplina di dettaglio degli aspetti operativi, organizzativi, finanziari, di ripartizione dei compiti e degli ulteriori profili di governance operativa, in coerenza con gli indirizzi contenuti nel Piano Operativo e nell'Accordo di collaborazione con la Regione;
- di dover conferire al Segretario Generale di Unioncamere Sardegna, quale organo legittimato alla sottoscrizione degli atti attuativi per conto dell'Ente, mandato pieno per la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione con la Regione e per l'adozione degli atti conseguenti necessari all'avvio e alla gestione della misura;

DETERMINA

1. di **approvare**, per le motivazioni indicate in premessa che qui si intendono integralmente richiamate, il progetto HUB4 INVEST SARDEGNA e il relativo Piano Operativo, a valere sul PR FESR Sardegna 2021–2027, Obiettivo Specifico RSO 1.3, Azione 1.3.3, per una copertura finanziaria complessiva pari a € 2.600.000, così articolata: € 2.500.000 a valere sulla dotazione FESR e € 100.000 quale cofinanziamento del sistema camerale sardo per attività complementari non oggetto di rendicontazione al PR FESR. Il Piano Operativo è allegato al presente atto per costituirne parte integrante e sostanziale;
2. di **individuare** la Camera di Commercio di Cagliari–Oristano quale hub operativo capofila del progetto HUB4 INVEST SARDEGNA, con le funzioni di gestione tecnica, amministrativa, operativa e rendicontativa della misura, di coordinamento delle Camere partner (Camere di Commercio di Sassari e di Nuoro) e dei partner tecnici, nazionali e internazionali, e di predisposizione della reportistica e della rendicontazione da trasmettere all'Autorità di Gestione del PR FESR per il tramite di Unioncamere Sardegna;
3. di **dare mandato** al Segretario Generale di Unioncamere Sardegna, in nome e per conto dell'Ente:
 - a) di sottoscrivere con la Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione l'Accordo di collaborazione ex art. 15 della Legge n. 241/1990 attuativo della misura HUB4 INVEST SARDEGNA, nei termini e nei contenuti



UNIONCAMERE SARDEGNA

risultanti dalla bozza trasmessa dal CRP e in coerenza con il Piano Operativo allegato al presente atto;

- b) di apportare, in sede di sottoscrizione, le eventuali modifiche di natura non sostanziale che dovessero rendersi necessarie in accordo con il Centro Regionale di Programmazione, senza alterazione dell'impianto complessivo dell'Accordo e del Piano Operativo;
 - c) di adottare tutti gli atti gestionali, organizzativi, contabili e amministrativi conseguenti e necessari all'avvio, all'attuazione, al monitoraggio e alla rendicontazione della misura, nel rispetto del quadro normativo di riferimento e degli indirizzi contenuti nel presente atto;
4. di **rinviare** a successivi accordi interni al sistema camerale sardo, da condividersi tra Unioncamere Sardegna, la Camera di Commercio di Cagliari–Oristano e le Camere di Commercio di Sassari e di Nuoro, la disciplina di dettaglio degli aspetti operativi, organizzativi e finanziari relativi all'attuazione della misura, ivi inclusi la ripartizione dei compiti operativi tra le Camere partecipanti, le modalità di rendicontazione interna, la disciplina dei flussi finanziari intercamerali, la ripartizione del cofinanziamento camerale di € 100.000 e gli ulteriori profili di governance operativa, in coerenza con gli indirizzi contenuti nel Piano Operativo e nell'Accordo di collaborazione con la Regione;
 5. di **dare atto** che il presente provvedimento non comporta oneri aggiuntivi diretti a carico del bilancio ordinario di Unioncamere Sardegna, essendo le attività integralmente coperte dalla dotazione FESR e dal cofinanziamento del sistema camerale nei termini indicati al punto 1;
 6. di **dichiarare** il presente atto immediatamente esecutivo, stante l'urgenza dettagliatamente motivata nelle premesse, connessa ai tempi stringenti previsti dal PR FESR Sardegna 2021–2027 per l'avvio della misura;
 7. di **sottoporre** la presente determinazione a ratifica del competente organo collegiale di Unioncamere Sardegna nella prima seduta utile, ai sensi delle vigenti disposizioni statutarie in materia di provvedimenti presidenziali d'urgenza;
 8. di **disporre** la trasmissione della presente determinazione, unitamente al Piano Operativo allegato, al Segretario Generale per gli adempimenti conseguenti, alle Camere di Commercio di Cagliari–Oristano, di Sassari e di Nuoro, nonché la pubblicazione della presente determinazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale di Unioncamere Sardegna, ai sensi del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33.



UNIONCAMERE SARDEGNA

Cagliari, 01 luglio 2026

Il Segretario Generale

Cristiano Erriu

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



Erriu Cristiano
01.07.2026
16:35:58
GMT+02:00

Il Presidente

Maurizio de Pascale

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



DE
PASCALE
MAURIZIO
02.07.2026
11:03:14
GMT+02:00

PROGRAMMA REGIONALE SARDEGNA FESR 2021–2027

Obiettivo Specifico RSO 1.3 — Azione 1.3.3

HUB4 INVEST SARDEGNA

Attrazione degli investimenti produttivi

Piano Operativo

Regione Autonoma della Sardegna

Centro Regionale di Programmazione

Unioncamere Sardegna — Soggetto attuatore

Hub operativo capofila

Camera di Commercio di Cagliari–Oristano

Dotazione FESR: € 2.500.000

Cofinanziamento sistema camerale (non FESR): € 100.000

Orizzonte temporale: 2026–2028

1. Premessa e finalità operativa

1.1 Quadro normativo di riferimento

Il presente Piano Operativo disciplina l'attuazione dell'iniziativa HUB4 INVEST SARDEGNA, concepita quale strumento operativo per l'attrazione di investimenti produttivi con il sostegno del Programma Regionale Sardegna FESR 2021–2027, e si colloca nel seguente quadro programmatico e normativo:

- Programma Regionale Sardegna FESR 2021–2027, approvato dalla Commissione europea con decisione C(2022) 7877 del 26 ottobre 2022, e successivamente modificato con decisione C(2024) 6563 del 12 settembre 2024 — Priorità 1 "Competitività Intelligente", Obiettivo Specifico RSO 1.3, Azione 1.3.3;
- Regolamento (UE) 2021/1060 del Parlamento europeo e del Consiglio recante disposizioni comuni applicabili al FESR e agli altri fondi strutturali, per quanto attiene a gestione, controllo, monitoraggio e rendicontazione;
- Regolamento (UE) 2023/2831 della Commissione, relativo agli aiuti "de minimis" — ove e per quanto applicabile in relazione alla natura dei servizi erogati;
- Deliberazione della Giunta regionale n. 2/50 del 18 gennaio 2024, recante il Piano strategico regionale per l'attrazione degli investimenti, che individua l'attrazione degli investimenti quale leva di politica economica territoriale e di rafforzamento competitivo della Sardegna;
- Protocollo di collaborazione sottoscritto nel gennaio 2024 tra la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome e Assocamerestero, volto a rafforzare il raccordo tra sistemi territoriali e reti camerali internazionali ai fini dell'attrazione degli investimenti;
- Accordo di collaborazione ex art. 15 della Legge n. 241/1990 tra la Regione Autonoma della Sardegna — Centro Regionale di Programmazione (CRP) e Unioncamere Sardegna, di cui il presente Piano costituisce parte integrante e allegato tecnico-operativo;
- D.Lgs. n. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici), con particolare riferimento all'articolo 7, comma 4, in tema di cooperazione orizzontale tra amministrazioni aggiudicatrici.

1.2 Finalità operativa del Piano Operativo

Il Piano è concepito come uno strumento operativo finalizzato alla generazione di risultati misurabili in termini di intercettazione, qualificazione e accompagnamento di opportunità di investimento estero in Sardegna, in coerenza con la natura e le finalità dell'Azione 1.3.3 del PR FESR Sardegna 2021–2027, che prevede il rafforzamento dei processi di internazionalizzazione e attrazione degli investimenti anche attraverso strumenti di promozione, accompagnamento specialistico, networking internazionale e la costruzione di presidi, antenne e outpost nei mercati e negli ecosistemi ritenuti strategici.

Ai fini del presente Piano, per attrazione degli investimenti si intende l'intercettazione, qualificazione e accompagnamento di iniziative di investimento produttivo esogene rispetto al territorio regionale, indipendentemente dalla nazionalità formale del soggetto investitore, purché idonee a generare nuova capacità produttiva, occupazione, trasferimento tecnologico, integrazione nelle filiere e rafforzamento competitivo del sistema economico regionale.

Rientrano pertanto nel perimetro operativo dell’iniziativa, oltre agli investimenti esteri in senso stretto (foreign direct investment), anche:

- iniziative di nearshoring e friendshoring promosse da imprese target, incluse quelle a capitale italiano con presenza produttiva o operativa internazionale;
- processi di rilocalizzazione, consolidamento o espansione produttiva verso la Sardegna da parte di gruppi industriali operanti in mercati esteri;
- iniziative promosse da imprese nazionali non insediate in Sardegna che intendano attivare nuove sedi operative, produttive, logistiche, tecnologiche o di ricerca nel territorio regionale.

L’iniziativa risponde a una più ampia esigenza di politica industriale e di competitività territoriale della Regione Sardegna, orientata a rafforzare la capacità del sistema regionale di intercettare investimenti produttivi coerenti con le traiettorie di sviluppo individuate dal PR FESR Sardegna 2021–2027.

In tale prospettiva, HUB4 INVEST SARDEGNA è finalizzato non solo alla generazione di opportunità di investimento estero, ma anche a:

ampliare la platea delle imprese potenzialmente destinatarie di strumenti regionali, nazionali ed europei di sostegno agli investimenti, inclusi gli strumenti cofinanziati dal PR FESR, attraverso attività proattive di scouting, engagement e accompagnamento;

rafforzare il posizionamento della Sardegna nelle catene globali del valore, favorendo l’intercettazione di imprese e investitori capaci di generare integrazione industriale, trasferimento tecnologico, partnership produttive e sviluppo di ecosistemi innovativi;

supportare, in una logica di investment readiness territoriale, le traiettorie di sviluppo collegate a iniziative strategiche di infrastruttura scientifica e tecnologica di rilevanza europea e internazionale, tra cui, ove confermato nei pertinenti percorsi decisionali, l’Einstein Telescope, favorendo la costruzione di relazioni industriali, scientifiche e imprenditoriali coerenti con tali prospettive;

rafforzare la collaborazione istituzionale con i principali stakeholder dell’ecosistema regionale e nazionale dell’attrazione degli investimenti, consolidando una governance cooperativa stabile tra amministrazione regionale, sistema camerale, reti internazionali, soggetti territoriali e partner specialistici.

L’iniziativa assume pertanto una valenza non soltanto promozionale, ma di rafforzamento strutturale della capacità regionale di investment facilitation e di connessione con ecosistemi produttivi e innovativi internazionali.

In tale quadro, il Piano si configura come un’azione di sistema orientata a rafforzare la capacità istituzionale regionale di presidio e animazione delle reti internazionali rilevanti per l’attrazione di investimenti, favorendo l’emersione e l’accompagnamento di imprese potenzialmente interessate a processi di insediamento, collaborazione o sviluppo di attività in Sardegna, senza prevedere strumenti di sovvenzione finanziaria diretta.

L’impostazione proposta risulta inoltre coerente con il contributo all’indicatore comune di output RCO04 “Imprese beneficiarie di sostegno non finanziario”, in quanto le attività previste si sostanziano prevalentemente in servizi avanzati di scouting, facilitazione, accompagnamento e supporto specialistico rivolti alle imprese intercettate.

L’impostazione operativa del Piano è caratterizzata dalla prevalenza di attività immediatamente attivabili e direttamente orientate alla generazione di opportunità di investimento e al supporto concreto agli investitori e

in particolare delle PMI. In particolare, il Piano indica i servizi – a titolo non esaustivo – che si possono fornire a imprese target che intendono realizzare investimenti produttivi in Sardegna:

- intercettazione sistematica di imprese target con piani di espansione coerenti con le priorità di sviluppo regionale;
- attivazione di contatti qualificati e generazione di una pipeline strutturata di lead;
- accompagnamento operativo degli investitori dalla manifestazione di interesse all'eventuale insediamento;
- attivazione e messa a regime di una rete di Outpost presso le Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE);
- tracciamento e reporting coerenti con il sistema di monitoraggio del PR FESR.

1.3 Perimetro operativo del Piano

In coerenza con l'impostazione operativa della misura, il Piano concentra risorse e attività sulle componenti immediatamente esecutive del modello di attrazione degli investimenti. In particolare:

Attività incluse nel Piano operativo
• Intelligence economica operativa e scouting di imprese nei mercati target • Contatto diretto, attivazione di interlocuzioni e qualificazione dei lead • Eventi promozionali mirati, missioni operative e matchmaking B2B • Servizi di soft-landing e accompagnamento agli investitori (location advisory, stakeholder orchestration, site visits, dossier) • Attivazione della rete Outpost presso le CCIE e toolkit operativo standard • Sistema CRM, monitoraggio della pipeline, reporting verso il PR FESR • Comunicazione istituzionale e obblighi di informazione e pubblicità del PR FESR

Le componenti di analisi strategica e benchmark territoriale, pur non rientrando nel perimetro delle attività direttamente finanziate dal presente Piano, costituiscono un riferimento metodologico essenziale per l'orientamento operativo della misura.

In particolare, gli output delle iniziative promosse dal Centro Regionale di Programmazione con l'OCSE in materia di attrattività territoriale e con ESPON in materia di posizionamento della Sardegna nelle catene globali del valore (Global Value Chains), unitamente ai documenti di programmazione strategica nazionale e regionale, concorrono alla definizione del framework di targeting dell'iniziativa.

Tali evidenze saranno utilizzate per:

individuare i comparti prioritari e le traiettorie industriali coerenti con il posizionamento competitivo della Sardegna;

definire le value proposition territoriali da sottoporre agli investitori target;

orientare la selezione dei mercati prioritari, degli ecosistemi industriali e dei profili di impresa da intercettare; supportare l'aggiornamento degli indirizzi strategici della cabina di regia nel corso dell'attuazione.

Resta fermo che tali attività di analisi non gravano sulle risorse del presente Piano e non ne condizionano l'immediata operatività attuativa.

1.4 Rapporto tra Piano operativo e Accordo attuativo

Il presente Piano costituisce allegato tecnico-operativo dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 della Legge n. 241/1990 sottoscritto tra la Regione Autonoma della Sardegna — Centro Regionale di Programmazione e Unioncamere Sardegna ai fini dell'attuazione della misura HUB4 INVEST SARDEGNA.

L'Accordo disciplina i rapporti istituzionali, finanziari e di rendicontazione tra le parti, incluse le modalità di trasferimento delle risorse FESR e di verifica dell'avanzamento. Il Piano operativo, ad esso allegato, definisce gli obiettivi operativi, l'architettura per Work Packages, i target quantitativi, il sistema di monitoraggio e la composizione del quadro finanziario.

Eventuali aggiornamenti del Piano potranno essere apportati di comune accordo tra il CRP e Unioncamere Sardegna in funzione dell'evoluzione attuativa, nel rispetto del quadro complessivo dell'Accordo e degli indirizzi strategici regionali, secondo le modalità ivi previste.

2. Inquadramento nel PR FESR Sardegna 2021–2027

2.1 Obiettivo Specifico RSO 1.3 e Azione 1.3.3

Il Piano contribuisce all'attuazione della Priorità 1 "Competitività Intelligente" del PR FESR Sardegna 2021–2027 e contribuisce all'Obiettivo Specifico RSO 1.3 — “Rafforzare la crescita sostenibile e la competitività delle PMI e la creazione di posti di lavoro nelle PMI”, anche grazie agli investimenti produttivi.

Più specificamente, esso prevede il sostegno all'attrazione di nuovi investimenti mediante la creazione e/o lo sviluppo di strumenti e servizi di supporto a investitori e imprese, nazionali e internazionali, portatori di iniziative di investimento coerenti con le priorità di sviluppo regionale”, nonché attraverso forme di collaborazione per l'attivazione di outpost o antenne localizzate in Paesi di interesse per il sistema imprenditoriale regionale, finalizzate ad attrarre nuovi investimenti in Sardegna, anche ad integrazione o in sinergia con quelli esistenti.

In coerenza con la logica dell'Azione 1.3.3, il Piano assume una nozione funzionale di attrazione degli investimenti, riferita non esclusivamente agli investimenti esteri in senso stretto, ma più in generale all'attrazione di iniziative produttive esogene capaci di rafforzare la competitività del sistema regionale, favorire l'integrazione nelle filiere produttive e ampliare la platea delle imprese potenzialmente beneficiarie degli strumenti di sostegno agli investimenti.

L'iniziativa risponde altresì all'esigenza di ampliare il bacino di imprese potenzialmente intercettabili e accompagnabili verso strumenti di sostegno agli investimenti, incrementando la capacità del sistema regionale di tradurre le opportunità di attrazione in investimenti concreti coerenti con le priorità del PR FESR.

In tale prospettiva, la misura contribuisce indirettamente anche al rafforzamento dell'efficacia degli strumenti regionali di incentivazione agli investimenti produttivi, favorendo l'emersione di una pipeline qualificata di operatori economici potenzialmente interessati a programmi di investimento nel territorio regionale.

2.2 Contributo agli indicatori comuni di output del PR FESR

Considerata la natura non finanziaria dei servizi erogati (intelligence, scouting, lead generation, soft-landing, location advisory, stakeholder orchestration), il Piano contribuisce all'indicatore RCO04 — Imprese beneficiarie di sostegno non finanziario, quale indicatore di riferimento dell'Azione.

Contribuisce inoltre, in via complementare e nei limiti delle imprese effettivamente coinvolte:

- all'indicatore RCO01 — Imprese sostenute, in relazione alle imprese target prese in carico nel percorso di accompagnamento operativo;
- all'indicatore RCO05 — Nuove imprese beneficiarie di sostegno, in relazione alle imprese target effettivamente localizzate nel territorio regionale in esito ai percorsi di accompagnamento.

3. Governance e partenariato

3.1 Unioncamere Sardegna — Soggetto attuatore

In coerenza con il quadro programmatico regionale e con il ruolo istituzionale del sistema camerale quale infrastruttura pubblica di supporto allo sviluppo economico, Unioncamere Sardegna è individuata quale soggetto attuatore della misura HUB4 INVEST SARDEGNA.

Unioncamere Sardegna detiene la titolarità complessiva dell'attuazione dell'operazione nei confronti dell'Amministrazione regionale e dell'Autorità di Gestione del PR FESR. Le altre Camere di Commercio del sistema regionale operano esclusivamente per conto di Unioncamere Sardegna, su delega funzionale, e non assumono rapporti diretti con la Regione né responsabilità amministrative o finanziarie autonome verso l'Autorità di Gestione.

In tale veste, Unioncamere Sardegna provvede a:

- sottoscrivere e gestire l'Accordo di collaborazione ex art. 15 L. 241/1990 con il CRP;
- definire, di concerto con l'Autorità di Gestione del PR FESR, i criteri operativi di attuazione dell'operazione;
- individuare la Camera di Commercio di Cagliari–Oristano quale hub operativo capofila e impartirle le direttive funzionali di attuazione;
- coordinare il sistema delle Camere di Commercio della Sardegna nell'attuazione delle attività operative;
- garantire il raccordo stabile con il Centro Regionale di Programmazione e con la cabina di regia;
- assicurare la coesione del sistema camerale nella gestione unitaria dei processi, evitando duplicazioni e garantendo omogeneità di trattamento tra i territori;
- mantenere i rapporti istituzionali con la Regione, con l'Autorità di Gestione del PR FESR e con i partner nazionali e internazionali dell'iniziativa;
- trasmettere all'AdG la rendicontazione tecnica e finanziaria consolidata predisposta dal capofila.

3.2 Camera di Commercio Cagliari–Oristano — Hub operativo capofila

La Camera di Commercio di Cagliari–Oristano è individuata da Unioncamere Sardegna quale Camera capofila e hub operativo della misura. Opera quale hub gestionale e tecnico-amministrativo interno al sistema camerale, per conto e su mandato di Unioncamere Sardegna, e assume la responsabilità esecutiva della gestione, del monitoraggio e della rendicontazione delle attività.

In tale qualità, la Camera capofila assicura le seguenti funzioni:

Pianificazione e attivazione operativa

- predisporre il cronoprogramma, i piani operativi annuali dell'iniziativa e i relativi budget di dettaglio;
- attivare il modello operativo, gli strumenti organizzativi, informativi e digitali necessari;
- assicurare la funzionalità del sistema CRM e dei flussi di gestione delle opportunità.

Gestione operativa delle attività

- realizzare le attività di intelligence economica e scouting (WP1);
- attivare e gestire le interlocuzioni con investitori, imprese target e stakeholder (WP2);
- assicurare la presa in carico operativa delle opportunità qualificate e i percorsi di accompagnamento (WP3);
- coordinare la rete degli Outpost presso le CCIE e la diffusione del toolkit operativo (WP4).

Coordinamento del partenariato operativo

- coordinare le Camere di Commercio partner (Sassari, Nuoro) nelle attività territoriali;
- assicurare il raccordo operativo continuativo con Unioncamere Sardegna;
- attivare e coordinare i partner nazionali e internazionali (Assocamerestero, Promos Italia, CCIE);
- garantire il raccordo con gli stakeholder territoriali (amministrazioni locali, autorità di sistema portuale, cluster, consorzi industriali).

Gestione amministrativa, contabile e rendicontativa

- assicurare la corretta gestione amministrativa, contabile e documentale dell'operazione;
- garantire la tracciabilità delle operazioni e la conservazione documentale;
- predisporre la rendicontazione tecnica, fisica e finanziaria delle attività;
- predisporre la documentazione necessaria ai fini dei controlli da parte dell'AdG, dell'Autorità di Audit, della Corte dei Conti e della Commissione europea.

Monitoraggio, reporting e controllo qualità

- produrre la reportistica mensile, trimestrale e annuale sull'attuazione della misura;
- monitorare KPI, output, risultati intermedi e avanzamento delle opportunità nella pipeline;
- assicurare la disponibilità delle evidenze documentali a supporto degli indicatori PR FESR;
- attivare azioni correttive in caso di scostamenti significativi dai target.

3.3 Altre Camere di Commercio della Sardegna — Camere partner

Le Camere di Commercio di Sassari e di Nuoro partecipano all'iniziativa in qualità di Camere partner, svolgendo attività operative territoriali su delega di Unioncamere Sardegna e in raccordo con la Camera capofila. Le Camere partner non assumono rapporti diretti con la Regione né responsabilità amministrative o finanziarie autonome verso l'AdG; le attività sono presidiate dalla Camera capofila ai fini della rendicontazione consolidata.

In particolare, le Camere partner contribuiscono a:

- animazione territoriale e promozione locale dell'iniziativa;
- supporto operativo alle attività di scouting nei rispettivi territori di riferimento;
- identificazione di asset territoriali rilevanti e di stakeholder economici locali;
- organizzazione di eventi informativi e di matchmaking sui rispettivi territori;

- contributo alla fase di monitoraggio e raccolta dati sugli indicatori;
- agevolazione dell'interlocuzione con imprese, cluster, consorzi industriali e altri attori territoriali.

3.4 Collaborazione con reti nazionali e CCIE

L'attuazione della misura valorizza in modo sistematico la collaborazione con i soggetti del sistema camerale nazionale e internazionale rilevanti per l'attrazione degli investimenti, secondo modalità di collaborazione istituzionale e strumenti giuridici compatibili con il quadro normativo applicabile.

Assocamerestero

Rappresenta la rete delle Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE), operative in oltre 60 Paesi. Nell'ambito della misura, Assocamerestero contribuisce a:

- attivazione e coordinamento della rete degli Outpost presso le CCIE nei mercati prioritari;
- supporto allo scouting operativo nei mercati esteri (cold contact, warm intro, partecipazione a fiere ed eventi settoriali);
- intelligence di mercato operativa e identificazione di decision-maker rilevanti;
- organizzazione di missioni operative e incontri industriali nei mercati target.

Promos Italia

È la struttura nazionale delle Camere di Commercio per l'internazionalizzazione e l'innovazione. In coerenza con la misura, Promos Italia contribuisce a:

- supporto metodologico alle attività di investment facilitation;
- integrazione con strumenti digitali e piattaforme di sistema camerale (es. SEI – Sostegno all'Export dell'Italia, per le funzioni di profilazione e gestione delle opportunità);
- raccordo con le iniziative nazionali di attrazione degli investimenti e con gli stakeholder pubblici competenti (ICE, Invitalia).

Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE) — Outpost

Le CCIE selezionate quali Outpost nei mercati prioritari costituiscono il nucleo operativo della rete di intercettazione delle opportunità di investimento. Sono dotate del toolkit operativo standard e operano in raccordo con la Camera capofila secondo il modello operativo definito dalla misura.

3.5 Natura istituzionale della cooperazione

L'assetto attuativo dell'operazione si fonda su una cooperazione istituzionale tra soggetti pubblici operanti per finalità di interesse generale, in coerenza con il quadro normativo applicabile.

Accordo ex art. 15 L. 241/1990. I rapporti tra la Regione Autonoma della Sardegna — Centro Regionale di Programmazione e Unioncamere Sardegna sono disciplinati da accordo di collaborazione ai sensi dell'articolo 15 della Legge n. 241/1990, che consente alle pubbliche amministrazioni di concludere tra loro accordi per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune. L'accordo è volto al

perseguimento di finalità di interesse generale e non comporta alcun compenso a favore di Unioncamere Sardegna ulteriore rispetto al rimborso delle spese effettivamente sostenute per l'attuazione della misura.

Cooperazione orizzontale ex art. 7 c. 4 D.Lgs. 36/2023. L'attuazione dell'iniziativa si configura quale cooperazione orizzontale tra amministrazioni aggiudicatrici ai sensi dell'art. 7, comma 4, del D.Lgs. n. 36/2023, e risulta pertanto esclusa dall'ambito di applicazione delle ordinarie procedure di affidamento del Codice dei contratti pubblici, in presenza dei seguenti presupposti:

- la cooperazione è finalizzata a garantire che i servizi pubblici siano prestati nel perseguimento di obiettivi comuni alle amministrazioni partecipanti;
- lo svolgimento delle attività oggetto della cooperazione è retto esclusivamente da considerazioni connesse all'interesse pubblico, senza che le amministrazioni partecipanti svolgano sul mercato aperto, in regime di concorrenza, attività identiche o analoghe per una quota superiore al 20% delle attività interessate dalla cooperazione.

Le attività oggetto dell'operazione rientrano nelle funzioni istituzionali del sistema camerale di supporto allo sviluppo economico e alla competitività del sistema produttivo regionale, e sono svolte in assenza di logica di mercato ordinaria, secondo il regime ordinario di servizio pubblico.

3.6 Cabina di regia

La cabina di regia costituisce altresì il luogo di raccordo permanente con l'ecosistema istituzionale e territoriale rilevante per l'attrazione degli investimenti, favorendo l'integrazione tra politiche regionali, strumenti di facilitazione, soggetti di sviluppo economico, autorità territoriali, cluster, sistemi produttivi e partner nazionali e internazionali.

È composta dai seguenti soggetti:

- Centro Regionale di Programmazione, con funzioni di presidio strategico e coordinamento istituzionale;
- Unioncamere Sardegna, in qualità di soggetto attuatore;
- Camera di Commercio di Cagliari–Oristano, quale hub operativo capofila;
- eventuali ulteriori soggetti istituzionali o partner specialistici, in relazione a specifiche esigenze attuative.

La cabina di regia esercita le seguenti funzioni:

- definizione e aggiornamento degli indirizzi strategici e delle priorità operative;
- validazione del Piano operativo annuale e dei relativi target;
- supervisione dell'avanzamento fisico, procedurale e finanziario della misura;
- presidio strategico delle opportunità di investimento di particolare rilevanza;
- esame periodico dei report di monitoraggio e dei KPI;
- gestione delle criticità attuative e attivazione delle eventuali azioni correttive;
- raccordo con altri soggetti istituzionali regionali, nazionali e internazionali;

- validazione dei contenuti dei principali deliverable della misura.

La cabina di regia si riunisce con cadenza almeno trimestrale, e ogniqualvolta richiesto dalla rilevanza delle opportunità di investimento gestite o dall'evoluzione del contesto attuativo. Le decisioni sono assunte previa istruttoria del soggetto attuatore e del capofila. Delle riunioni è redatto apposito verbale, conservato a cura del capofila.

3.7 Organigramma funzionale

Ruolo	Soggetto	Funzioni principali
Coordinamento e finanziamento	Regione Autonoma della Sardegna – Centro Regionale di Programmazione / Autorità di Gestione PR FESR (ove competente)	Supervisione istituzionale, approvazione, controllo di ammissibilità e audit
Soggetto attuatore	Unioncamere Sardegna	Titolarità dell'Accordo, indirizzo attuativo, coordinamento del sistema camerale, rapporti con la Regione
Hub operativo capofila	Camera di Commercio Cagliari–Oristano	Gestione tecnica, amministrativa e operativa della misura; rendicontazione all'AdG; coordinamento delle Camere partner e dei partner specialistici
Camere partner	Camere di Commercio di Sassari e di Nuoro	Attività operative territoriali, animazione locale, supporto allo scouting, contributo al monitoraggio
Rete operativa internazionale	Assocamerestero, Promos Italia, Camere di Commercio Italiane all'Estero (Outpost)	Scouting nei mercati prioritari, attivazione interlocuzioni, intelligence di mercato operativa, supporto alle missioni
Cabina di regia	CRP, Unioncamere Sardegna, hub operativo (+ partner ad hoc)	Indirizzo strategico, validazione del Piano, presidio opportunità rilevanti, gestione criticità

4. Architettura operativa per Work Packages

4.1 Impostazione generale

Il Piano è articolato in cinque Work Packages funzionalmente integrati. I WP1–WP4 costituiscono la catena del valore operativa della misura, dalla generazione delle opportunità fino alla decisione di investimento. Il WP5 assicura il coordinamento complessivo, il funzionamento del sistema CRM, il monitoraggio e le attività di comunicazione e disseminazione coerenti con gli obblighi del PR FESR.

WP	Ambito	Finalità operativa	Importo FESR
WP1	Intelligence economica e scouting investimenti	Identificare e contattare imprese target nazionali e internazionali con piani di espansione coerenti con le priorità regionali.	€ 400.000
WP2	Generazione e qualificazione dei lead	Trasformare i contatti in lead qualificati attraverso promozione mirata, eventi e matchmaking B2B.	€ 550.000
WP3	Accompagnamento investitori (soft-landing)	Accompagnare le imprese target nazionali e internazionali dalla manifestazione di interesse alla decisione di investimento — cuore RCO04.	€ 800.000
WP4	Rete Outpost e toolkit operativo	Mettere a regime la rete Outpost presso le CCIE con strumenti operativi standard.	€ 450.000
WP5	Coordinamento, CRM, monitoraggio, comunicazione	Governance, sistema CRM, monitoraggio della pipeline, reporting verso il PR FESR, comunicazione istituzionale.	€ 300.000
	Totale FESR		€ 2.500.000

WP1 — Intelligence economica e scouting investimenti

Obiettivo

Identificare e contattare in modo sistematico imprese nazionali e internazionali con piani di espansione, rilocalizzazione o investimento coerenti con le priorità di sviluppo regionale, alimentando in modo continuativo la pipeline operativa della misura. L'attività non comprende studi a carattere strategico generale né analisi territoriali di sistema, ed è esclusivamente finalizzata alla generazione di basi informative immediatamente utilizzabili per le successive attività di engagement e qualificazione.

Azioni operative

- Mappatura periodica delle imprese nei mercati target con piani di espansione internazionale (market scanning operativo);
- Costruzione e aggiornamento continuativo di target list di imprese per ciascun Outpost, segmentate per settore, dimensione e geografia;
- Identificazione e profilazione dei decision-maker rilevanti (top management, corporate development, strategy leads, investment managers);
- Contatto diretto delle imprese tramite la rete CCIE (cold contact, warm intro, partecipazione mirata a fiere ed eventi settoriali);
- Pre-screen di qualificazione delle opportunità potenziali (strategic fit, segnali di espansione, maturità potenziale);
- Alimentazione del database condiviso e del sistema CRM con tracciamento integrale degli esiti dei contatti.

Output attesi

- Target company lists aggiornate per Outpost e per settore;
- Database condiviso delle imprese contattate con tracciamento esito;
- Schede sintetiche di opportunità potenziali (lead schede preliminari);
- Note di market intelligence operative a supporto del WP2;
- Dossier di imprese segnalate al CRP per follow-up.

Target quantitativi e KPI

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Imprese identificate e profilate	n. imprese	350
Imprese contattate	n. imprese	150
Imprese contattate / anno per Outpost (a regime)	n. imprese	80–120
Report operativi settoriali per Outpost	n. report / anno	2

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Tracciamento dei contatti nel CRM condiviso	% copertura	100%

Allocazione finanziaria

Le risorse FESR allocate al WP1 (€ 400.000) coprono: attività di scouting operativo svolte tramite la rete CCIE e Assocamerestero in cooperazione istituzionale; servizi di intelligence operativa e decision-maker profiling acquisiti sul mercato per le componenti specialistiche non disponibili internamente; quota parte del personale camerale dedicato al coordinamento dello scouting e all'alimentazione del CRM.

WP2 — Generazione e qualificazione dei lead

Obiettivo

Trasformare i contatti generati dallo scouting in lead qualificati, ossia imprese che manifestano un interesse concreto ad approfondire opportunità di insediamento, collaborazione industriale o investimento in Sardegna. Il WP costituisce il ponte operativo tra la funzione di intelligence e la successiva fase di accompagnamento.

Azioni operative

- Organizzazione di eventi e incontri informativi mirati sulle opportunità di investimento in Sardegna nei mercati target;
- Promozione mirata presso cluster industriali, distretti e associazioni di categoria estere;
- Matchmaking B2B tra imprese target e imprese sarde o stakeholder territoriali rilevanti;
- Missioni operative selettive nei mercati prioritari, in raccordo con la rete CCIE e i partner specialistici;
- Qualificazione delle manifestazioni di interesse secondo criteri condivisi (strategic fit, maturità, fabbisogni localizzativi, dimensione potenziale, compatibilità territoriale);
- Trasmissione strutturata dei lead qualificati alla cabina di regia tramite scheda lead standard e CRM.

Output attesi

- Piano annuale degli eventi promozionali e delle missioni operative;
- Report degli incontri B2B realizzati (verbali sintetici e schede follow-up);
- Lead qualificati trasmessi al CRP mediante scheda lead standard;
- Registro di qualificazione delle opportunità (pipeline aggiornata);
- Manifestazioni di interesse strutturate, tracciate nel CRM.

Target quantitativi e KPI

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Eventi promozionali e incontri industriali realizzati	n. eventi	12–18
Incontri B2B realizzati	n. incontri	80–120
Lead qualificati trasmessi al CRP	n. lead	30
Lead qualificati / anno per Outpost (a regime)	n. lead	10–15
Schede lead complete e standardizzate nel CRM	% completezza	≥ 95%

Allocazione finanziaria

Le risorse FESR allocate al WP2 (€ 550.000) coprono: organizzazione di eventi promozionali e missioni operative; attività di matchmaking B2B (locazioni, logistica, viaggi, interpretariato, materiali); supporto della

rete CCIE alla preparazione e qualificazione dei lead; personale camerale dedicato al coordinamento degli eventi e alla qualificazione delle manifestazioni di interesse.

WP3 — Accompagnamento agli investitori (soft-landing)

Obiettivo

Accompagnare le imprese target lungo il percorso che conduce dalla manifestazione di interesse alla concreta realizzazione di progetti di investimento nel territorio regionale, riducendo le asimmetrie informative e i costi di transazione e attivando in modo coordinato gli stakeholder territoriali rilevanti. Costituisce il principale ambito di generazione dei valori sull'indicatore RCO04 — Imprese beneficiarie di sostegno non finanziario.

Azioni operative

- Presa in carico operativa delle opportunità qualificate (intake process e needs assessment);
- Supporto preliminare alla valutazione delle opportunità di localizzazione (location advisory);
- Assistenza nella ricerca di aree produttive e siti industriali, in raccordo con la Regione e gli enti competenti;
- Organizzazione di missioni incoming, visite tecniche e site visits in Sardegna;
- Coordinamento degli stakeholder territoriali (amministrazioni locali, autorità di sistema portuale, cluster, consorzi industriali, utilities);
- Orientamento verso strumenti di sostegno regionali, nazionali ed europei (incentive navigation);
- Predisposizione di investor dossiers operativi e action plan per ciascuna impresa accompagnata;
- Supporto alla costruzione di partnership industriali e tecnologiche (business matchmaking);
- Attività limitate di aftercare light a supporto delle decisioni di investimento concretizzate.

Output attesi

- Opportunity files per ciascuna impresa presa in carico;
- Investor dossiers operativi;
- Site visit reports e verbali delle missioni incoming;
- Action plan per impresa accompagnata, con timeline e responsabilità;
- Stakeholder coordination logs;
- Schede di candidatura a strumenti di sostegno regionali / nazionali / europei.

Target quantitativi e KPI

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Lead presi in carico (intake operativo)	n. lead	20
Opportunità attivamente accompagnate	n. opportunità	15
Imprese in soft-landing (RCO04)	n. imprese	15
Site visits e missioni incoming organizzate	n. visite	10

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Imprese accompagnate verso strumenti di sostegno regionali / nazionali / europei	n. imprese	6–10
Progetti di investimento in fase avanzata	n. progetti	6
Decisioni di investimento formalizzate	n. decisioni	3
Nuove imprese localizzate (RCO05)	n. imprese	1–3

Allocazione finanziaria

Le risorse FESR allocate al WP3 (€ 800.000), che rappresentano la quota prevalente del Piano, coprono: gestione operativa dei percorsi di accompagnamento; organizzazione di missioni incoming, visite tecniche e site visits; servizi specialistici di location advisory e incentive navigation; coordinamento operativo degli stakeholder territoriali; predisposizione di investor dossier e action plan; personale camerale dedicato alla presa in carico e al coordinamento dei percorsi. L'allocazione riflette la concentrazione delle risorse sul WP che genera direttamente i valori sull'indicatore RCO04.

WP4 — Rete Outpost e toolkit operativo

Obiettivo

Mettere a regime la rete degli Outpost presso le Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE) nei mercati internazionali prioritari per il sistema produttivo regionale, dotandoli degli strumenti operativi standard necessari a condurre in modo efficace le attività di scouting, generazione lead e accompagnamento, in coerenza con gli indirizzi dell'Azione 1.3.3.

Azioni operative

- Selezione e attivazione degli Outpost nei mercati prioritari, in raccordo con Assocamerestero;
- Definizione del modello operativo standard e delle linee guida di scouting condivise;
- Sviluppo del toolkit operativo (materiali informativi sintetici, schede settore, scheda lead standard, format di reporting);
- Formazione dei referenti Outpost e dei team CCIE coinvolti (un ciclo formativo annuale);
- Integrazione operativa degli Outpost nel sistema CRM e nei flussi di reporting di rete;
- Reporting trimestrale standardizzato di rete e allineamento operativo periodico.

Output attesi

- Rete Outpost attivata e operativa nei mercati target;
- Modello operativo standard e linee guida di scouting;
- Toolkit di engagement (kit investitore) condiviso;
- Programma di formazione erogato ai referenti Outpost;
- Format standard di reporting trimestrale di rete.

Target quantitativi e KPI

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Mercati prioritari presidiati da Outpost	n. mercati	4–6
Outpost dotati di toolkit operativo standard	% Outpost	100%
Cicli formativi erogati ai referenti Outpost	n. cicli / anno	1
Partnership operative attivate con la rete CCIE	n. partnership	4
Reporting di rete standardizzato	frequenza	Trimestrale

Allocazione finanziaria

Le risorse FESR allocate al WP4 (€ 450.000) coprono: attivazione e operatività della rete Outpost presso le CCIE (corrispettivi convenzionali secondo i parametri Assocamerestero / sistema camerale); sviluppo del toolkit operativo; cicli formativi per i referenti Outpost; integrazione tecnica nel CRM.

WP5 — Coordinamento, CRM, monitoraggio, reporting e comunicazione

Obiettivo

Assicurare la governance operativa del Piano, il funzionamento del sistema CRM, il monitoraggio degli indicatori, il reporting verso il PR FESR e le attività di comunicazione e disseminazione coerenti con gli obblighi di informazione e pubblicità del Regolamento (UE) 2021/1060.

Azioni operative

- Costituzione e gestione della cabina di regia operativa;
- Implementazione e manutenzione del sistema CRM condiviso per la gestione delle opportunità;
- Raccolta sistematica dei dati operativi dagli Outpost e consolidamento periodico;
- Monitoraggio degli indicatori operativi del Piano e degli indicatori comuni di output del PR FESR;
- Produzione della reportistica mensile, trimestrale e annuale verso il CRP-AdG;
- Gestione amministrativa, contabile e rendicontativa della misura;
- Controllo qualità delle informazioni e attivazione di eventuali azioni correttive;
- Comunicazione istituzionale, eventi pubblici di restituzione dei risultati, produzione materiali informativi e comunicazione digitale, nel rispetto degli obblighi di pubblicità del PR FESR.

Output attesi

- Sistema CRM operativo per la gestione della pipeline;
- Cruscotto indicatori del Piano (KPI dashboard);
- Report mensili gestionali per la cabina di regia;
- Report trimestrali di avanzamento operativo;
- Report annuali di rendicontazione coerenti con il PR FESR;
- Documentazione amministrativa e rendicontativa;
- Materiali di comunicazione istituzionale e di disseminazione conformi alle prescrizioni del PR FESR.

Target quantitativi e KPI

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Report mensili gestionali prodotti	n. report	30+
Review trimestrali della cabina di regia	n. review	10+
Report annuali di rendicontazione PR FESR	n. report	3
Completezza dei dati nel CRM	% completezza	≥ 90%
Aggiornamento pipeline nel CRM	frequenza	Mensile

Indicatore	Unità di misura	Target complessivo (2026–2028)
Eventi pubblici di restituzione dei risultati	n. eventi	2

Allocazione finanziaria

Le risorse FESR allocate al WP5 (€ 300.000) coprono: setup e manutenzione del sistema CRM e degli strumenti digitali di gestione; costi del personale camerale dedicato alle funzioni di coordinamento, monitoraggio e rendicontazione; attività di comunicazione e disseminazione, ivi inclusi gli obblighi di informazione e pubblicità previsti dal PR FESR.

5. Sistema di monitoraggio e indicatori

Il sistema di monitoraggio è impostato per misurare in modo continuativo la capacità del Piano di generare opportunità concrete di investimento estero e di accompagnarle fino alla localizzazione. Gli indicatori operativi sono allineati agli indicatori comuni di output del PR FESR Sardegna 2021–2027, con particolare riferimento ai servizi di sostegno non finanziario.

5.1 Catena operativa degli indicatori

Step	Stadio della pipeline	Definizione operativa	Target 2026–2028
1	Imprese target identificate	Imprese target mappate e profilate nei mercati target.	350
2	Imprese contattate	Imprese target identificate e raggiunte tramite contatto qualificato via CCIE.	150
3	Lead qualificati	Imprese che manifestano interesse concreto e avviano interlocuzioni strutturate.	30
4	Opportunità accompagnate (RCO04)	Imprese in soft-landing con presa in carico operativa attiva.	15
5	Missioni incoming / site visits	Visite di delegazioni e missioni tecniche di imprese target in Sardegna.	10
6	Progetti avanzati	Iniziative di investimento in fase avanzata di valutazione e definizione.	6
7	Decisioni di investimento (RCO05)	Progetti che convergono in una decisione formalizzata di insediamento, comprovata da evidenze documentali (es. delibera aziendale, lettera di intenti, costituzione societaria o atto equivalente).	3

5.2 Collegamento con gli indicatori comuni di output e risultato del PR FESR

Coerentemente con la natura non finanziaria dei servizi erogati, il Piano contribuisce ai seguenti indicatori comuni di output del PR FESR Sardegna 2021–2027:

Indicatore	Descrizione	Contributo del Piano	Target
RCO04	Imprese beneficiarie di sostegno non finanziario — INDICATORE DI RIFERIMENTO DEL PIANO.	Imprese target accompagnate nei processi di soft-landing, location advisory, stakeholder orchestration e business matchmaking (WP3).	15

Indicatore	Descrizione	Contributo del Piano	Target
RCO01	Imprese sostenute (complementare a RCO04, per imprese effettivamente prese in carico nei percorsi di accompagnamento).	Imprese target prese in carico nell'ambito dei percorsi operativi di accompagnamento (WP3).	15
RCO05	Nuove imprese beneficiarie di sostegno (nuove Imprese target effettivamente localizzate nel territorio regionale).	Nuove Imprese target localizzate in Sardegna a esito dei percorsi di accompagnamento (WP3).	1–3

Il contributo all'indicatore RCO01 sarà verificato in sede attuativa in coerenza con le regole di monitoraggio applicabili.

5.3 Strumenti e cadenza del monitoraggio

- CRM condiviso quale strumento di tracciamento integrale della pipeline (alimentazione continuativa);
- Cruscotto KPI per la cabina di regia, aggiornato con cadenza mensile;
- Report operativi mensili a supporto della governance interna del soggetto attuatore;
- Report trimestrali di avanzamento verso il CRP-AdG
- Report annuali di rendicontazione coerenti con gli obblighi del PR FESR;
- Attivazione tempestiva di azioni correttive in caso di scostamenti significativi dai target.

Il sistema di monitoraggio sarà integrato con il Sistema di Monitoraggio del PR Sardegna FESR per quanto concerne il popolamento degli indicatori comuni di output e di risultato

6. Quadro complessivo dei target operativi

La tabella seguente sintetizza i target operativi complessivi del Piano per l'intero orizzonte temporale 2026–2028, con esplicitazione del Work Package di riferimento e dell'indicatore PR FESR collegato.

WP	Indicatore operativo	Unità	Target	Indicatore PR FESR
WP1	Imprese target identificate e profilate	n. imprese	350	pipeline preliminare
WP1	Imprese target contattate	n. imprese	150	pipeline preliminare
WP2	Eventi promozionali e incontri industriali	n. eventi	12–18	pipeline qualificata
WP2	Incontri B2B realizzati	n. incontri	80–120	collaborazioni
WP2	Lead qualificati trasmessi al CRP	n. lead	30	base RCO04
WP3	Imprese accompagnate (soft-landing)	n. imprese	15	RCO04 / RCO01
WP3	Missioni incoming / site visits	n. missioni	10	avvio valutazione
WP3	Progetti di investimento avanzati	n. progetti	6	RCO01
WP3	Decisioni di investimento formalizzate	n. decisioni	3	RCO05
WP4	Mercati prioritari presidiati da Outpost	n. mercati	4–6	rete operativa
WP5	Completezza dati CRM	% completezza	≥ 90%	monitoraggio

7. Cronoprogramma operativo

Il cronoprogramma è impostato per garantire l'avvio rapido delle attività operative, in coerenza con il principio di prevalenza delle attività immediatamente attivabili. Le attività di scouting e le prime interlocuzioni partono già nei mesi iniziali del 2026, parallelamente all'attivazione della rete Outpost. L'annualità 2027 rappresenta la fase di piena operatività; l'annualità 2028 completa l'accompagnamento delle opportunità avanzate e la chiusura amministrativa.

Fase / Work Package	2026	2027	2028
Sottoscrizione Accordo ex art. 15 L. 241/1990	● avvio		
Attivazione cabina di regia e setup CRM	● avvio	● a regime	● a regime
WP4 — Attivazione rete Outpost e toolkit	● set-up	● piena operatività	
WP1 — Intelligence economica e scouting	● avvio	● piena operatività	● consolidamento
WP2 — Generazione e qualificazione lead	● avvio	● piena operatività	● consolidamento
WP3 — Accompagnamento investitori	● primi casi	● piena operatività	● aftercare
WP5 — Coordinamento, monitoraggio, comunicazione	● attivazione	● a regime	● chiusura

8. Quadro finanziario

8.1 Composizione della dotazione complessiva

Il Piano è dotato di una copertura finanziaria complessiva pari a € 2.600.000, articolata su due fonti distinte e complementari: la dotazione FESR e il cofinanziamento del sistema camerale per attività complementari di rafforzamento operativo.

Fonte di finanziamento	Importo (€)	Quota %
Dotazione FESR (Azione 1.3.3)	2.500.000	96,2%
Cofinanziamento sistema camerale (non FESR)	100.000	3,8%
Totale complessivo	2.600.000	100,0%

8.2 Ripartizione FESR per Work Package

La ripartizione delle risorse FESR riflette la prevalenza delle attività operative dirette di intercettazione, qualificazione e accompagnamento delle opportunità di investimento, con la quota più rilevante concentrata sul WP3 (Accompagnamento agli investitori), che genera direttamente i valori sull'indicatore RCO04.

Work Package	Importo (€)	Quota	Fonte
WP1 — Intelligence economica e scouting investimenti	400.000	16,0%	FESR
WP2 — Generazione e qualificazione dei lead	550.000	22,0%	FESR
WP3 — Accompagnamento agli investitori (soft-landing)	800.000	32,0%	FESR
WP4 — Rete Outpost e toolkit operativo	450.000	18,0%	FESR
WP5 — Coordinamento, CRM, monitoraggio, comunicazione	300.000	12,0%	FESR
Totale FESR	2.500.000	100,0%	
Cofinanziamento camerale — Capacity building stakeholder e animazione territoriale estesa	100.000	—	Sistema camerale
Totale complessivo	2.600.000		

8.3 Cofinanziamento del sistema camerale (risorse non FESR)

A integrazione della dotazione FESR, il sistema camerale destina alla misura un cofinanziamento diretto pari a € 100.000, finalizzato a finanziare attività complementari di rafforzamento operativo che ampliano la platea degli stakeholder territoriali coinvolti e rafforzano l'efficacia complessiva dell'intervento.

Le attività finanziate dal cofinanziamento camerale comprendono in particolare:

- attività di capacity building rivolte agli stakeholder territoriali (amministrazioni locali, autorità di sistema portuale, cluster, consorzi industriali) finalizzate a rafforzare la capacità di ricezione degli investitori esteri;
- eventi formativi e informativi territoriali integrativi rivolti al sistema produttivo regionale;
- networking esteso con associazioni di categoria, distretti e reti d'impresa regionali;
- animazione territoriale estesa, in raccordo con le iniziative ordinarie del sistema camerale.

Tali attività non rientrano tra le spese delle quali si chiederà il rimborso al PR FESR e non sono oggetto di rendicontazione all'AdG. Esse contribuiscono agli obiettivi complessivi della misura e saranno comunque rese note al CRP-AdG in sede di reporting periodico, con evidenza di attività realizzate e costi sostenuti.

8.4 Composizione dei costi FESR per natura

La composizione dei costi FESR per natura, cross-cutting rispetto ai Work Packages, è la seguente:

Voce di costo	Importo (€)	Note
Personale interno del sistema camerale	500.000	Tariffe standard SG / Dirigenti / Funz. D / Istr. C / Personale Camere partner
Attivazione e operatività rete CCIE / Outpost	750.000	Cooperazione istituzionale con Assocamerestero e CCIE selezionate
Missioni, eventi, B2B matchmaking, site visits, ospitalità delegazioni	700.000	Costi di campo: viaggi, logistica, organizzazione eventi, interpretariato
Servizi specialistici esterni (intelligence, market analysis, location advisory)	250.000	
CRM, strumenti digitali, piattaforma di gestione	120.000	Setup, configurazione, manutenzione, integrazione con SEI / sistemi camerali
Comunicazione, disseminazione e obblighi PR FESR	140.000	Eventi pubblici, materiali, comunicazione digitale, obblighi pubblicità
Spese gestionali residue e contingenze operative	40.000	Riserva per imprevisti operativi e spese gestionali non altrimenti classificate

Voce di costo	Importo (€)	Note
Totale FESR	2.500.000	

8.5 Tariffe standard del personale del sistema camerale

I costi del personale del sistema camerale impiegato nell'attuazione dell'operazione sono rendicontati sulla base delle tariffe standard di costo orario di seguito riportate, che potranno subire lievi modifiche tra i dipendenti delle diverse Camere e in funzione di eventuali modifiche contrattuali. Per il personale di Aziende speciali camerali si applica analogo principio. Per il personale selezionato ad hoc si applicano i parametri previsti dal Regolamento di attuazione del Fondo.

Categoria professionale	Tariffa oraria standard
Segretari Generali (costo da contratto individuale)	€ 113,40
Dirigenti	€ 57,56
Funzionari (ex Cat. D)	€ 23,28
Istruttori amministrativi (ex Cat. C)	€ 18,79
Supporto Camere partner (media ponderata mix figure amministrative)	€ 20,00

Stima delle ore di personale interno coperte dal FESR (cross-WP, complessive di Piano):

Categoria professionale	Ore stimate	Tariffa oraria	Totale (€)
Segretari Generali (governance, supervisione, atti formali)	250	€ 113,40	28.350
Dirigenti (coordinamento progetto, rapporti istituzionali, controllo qualità)	1.000	€ 57,56	57.560
Funzionari D (opportunity management, CRM, istruttorie, accompagnamento)	9.000	€ 23,28	209.520
Istruttori C (supporto operativo, gestione strumenti, assistenza organizzativa)	8.000	€ 18,79	150.320
Supporto Camere partner (Sassari, Nuoro)	2.700	€ 20,00	54.000
Totale personale interno (indicativo)	20.950	—	499.750

Le ore indicate sono stime indicative, soggette a calibrazione operativa in funzione dello sviluppo effettivo della pipeline e dell'avanzamento dei singoli Work Packages. La rendicontazione avverrà a costi reali sulla

base delle ore effettivamente impiegate e debitamente documentate, secondo le modalità previste dall'Accordo attuativo e dal Regolamento (UE) 2021/1060.

8.6 Regime di acquisizione dei servizi

Le attività previste dal Piano sono attuate secondo il seguente schema di acquisizione, coerente con il quadro della cooperazione istituzionale descritto al paragrafo 3.5:

a) Attività svolte internamente dal sistema camerale. Le funzioni di coordinamento, gestione operativa delle opportunità, alimentazione del CRM, monitoraggio, rendicontazione e raccordo istituzionale sono svolte dal personale interno del sistema camerale (Unioncamere Sardegna, Camera capofila, Camere partner), nell'ambito delle funzioni istituzionali di supporto allo sviluppo economico. I relativi costi sono rendicontati alle tariffe standard di cui al paragrafo 8.5.

b) Attività svolte in collaborazione istituzionale con altri soggetti del sistema camerale e partner compatibili con il quadro normativo applicabile. Le attività di scouting nei mercati esteri, attivazione della rete Outpost, intelligence di mercato operativa e supporto allo soft-landing nei Paesi target potranno essere svolte mediante strumenti giuridici coerenti con l'ordinamento vigente e apposite convenzioni operative tra il capofila e i soggetti coinvolti.

c) Servizi specialistici acquisiti sul mercato. Per specifici servizi specialistici non disponibili internamente al sistema camerale né presso i partner istituzionali (es. servizi avanzati di market intelligence settoriale, location advisory per specifici comparti, servizi tecnici accessori) nel rispetto della normativa vigente e dei regolamenti interni.

Il complesso del modello di acquisizione assicura che la prevalenza delle attività sia svolta internamente al sistema camerale o in cooperazione istituzionale, nel rispetto della natura pubblica del rapporto e in coerenza con le funzioni istituzionali di supporto allo sviluppo economico del sistema camerale stesso.

9. Rendicontazione, controlli e tracciabilità

9.1 Modello di rendicontazione

La gestione contabile e finanziaria seguirà un modello a quote di rimborso e anticipazioni progressive, dettagliato nell'Accordo di collaborazione, articolato come segue:

- trasferimento alla Camera di commercio capofila da parte del CRP sulla base dei fabbisogni documentati;
- rendicontazioni periodiche al capofila da parte delle strutture coinvolte, corredate da elenco delle spese, giustificativi contabili, evidenze di pagamento e report di avanzamento fisico;
- trasmissione della rendicontazione consolidata al CRP a cura del capofila, per conto del soggetto attuatore;
- rendicontazione interamente dematerializzata e tracciata mediante i sistemi informativi integrati.

Le Camere di commercio garantiscono l'archiviazione digitale di tutta la documentazione giustificativa per almeno cinque anni dal completamento dell'operazione, ai fini di eventuali controlli ex post e audit comunitari. A fine progetto, la documentazione sarà trasmessa all'AdG per l'archiviazione finale.

9.2 Principi di gestione e tracciabilità

Il Piano è gestito nel rispetto dei seguenti principi:

- economicità, efficacia, efficienza e trasparenza;
- non discriminazione e pari opportunità;
- divieto di doppio finanziamento, ai sensi della normativa applicabile;
- tracciabilità finanziaria, ai sensi della normativa antiriciclaggio e della Legge n. 136/2010;
- rispetto degli obblighi di informazione e pubblicità del Regolamento (UE) 2021/1060.

9.3 Controlli e audit

Le attività del Piano potranno essere oggetto di controllo e audit da parte della Regione Sardegna, dell'Autorità di Gestione del PR FESR, dell'Autorità di Audit regionale, della Corte dei Conti, della Commissione europea e di ogni altro soggetto avente titolo. Le Camere di Commercio adotteranno procedure interne di controllo qualità prima dell'invio delle rendicontazioni al CRP.

10. Risultati attesi e sostenibilità

10.1 Risultati operativi

- Rete Outpost CCIE operativa e dotata di toolkit standardizzato (100% Outpost equipaggiati);
- Pipeline strutturata di lead qualificati alimentata in modo continuativo dagli Outpost;
- 15 imprese target accompagnate in soft-landing con contributo diretto all'indicatore RCO04;
- 6 progetti di investimento avanzati e 3 decisioni di investimento concretizzate;

- Sistema CRM operativo e cruscotto KPI a supporto della cabina di regia.

10.2 Risultati di sistema

- Consolidamento di una funzione stabile di investment facilitation sul territorio regionale;
- Rafforzamento della capacità di intercettazione delle opportunità di investimento nazionali e internazionali;
- Riduzione delle asimmetrie informative e dei costi di transazione per investitori e imprese target;
- Integrazione operativa stabile tra sistema camerale regionale, reti CCIE e amministrazione regionale
- rafforzamento del posizionamento della Sardegna in ecosistemi produttivi internazionali e catene globali del valore;
- incremento della capacità regionale di investment readiness a supporto di iniziative strategiche di grande scala, incluse infrastrutture scientifiche e tecnologiche di rilievo internazionale;
- consolidamento di un ecosistema collaborativo stabile per l'attrazione investimenti.

10.3 Sostenibilità post-progetto

Al termine dell'operazione cofinanziata dal PR FESR, gli strumenti, le procedure e le relazioni operative consolidate dal Piano costituiranno la base per la prosecuzione strutturata della funzione di investment facilitation nell'ambito delle attività istituzionali del sistema camerale. La sostenibilità sarà garantita attraverso:

- l'integrazione delle funzioni di investment facilitation nei servizi camerali ordinari;
- la valorizzazione del CRM e degli strumenti operativi quale patrimonio digitale del sistema camerale regionale;
- la possibilità di attivare ulteriori sinergie con altri programmi europei e con strumenti nazionali di attrazione degli investimenti;
- il consolidamento della rete Outpost quale infrastruttura operativa stabile.

11. Disposizioni conclusive

Il presente Piano Operativo costituisce allegato tecnico-operativo dell'Accordo di collaborazione ex art. 15 della Legge n. 241/1990 tra la Regione Autonoma della Sardegna — Centro Regionale di Programmazione e Unioncamere Sardegna, ai fini dell'attuazione della misura HUB4 INVEST SARDEGNA nell'ambito del PR FESR Sardegna 2021–2027 (Obiettivo Specifico RSO 1.3, Azione 1.3.3).

L'impostazione del Piano è orientata alla generazione di risultati misurabili e alla prevalenza chiara delle attività operative di scouting, contatto imprese, generazione e qualificazione lead, e accompagnamento degli investitori. Le componenti di analisi strategica e benchmark territoriale, pur rilevanti sotto il profilo strategico, restano fuori dal perimetro del presente Piano e sono assunte come elementi di contesto, presidiate da iniziative parallele (OCSE, ESPON, framework strategico regionale) i cui esiti potranno informare, senza condizionarne i tempi né l'allocazione delle risorse, l'orientamento delle attività operative.

L'efficacia complessiva del Piano sarà valutata attraverso il sistema di indicatori operativi definito al capitolo 5, in coerenza con gli indicatori comuni di output del PR FESR e con il contributo prioritario all'indicatore RCO04 — Imprese beneficiarie di sostegno non finanziario.

Ulteriori affinamenti circa le attività rendicontabili e la loro organizzazione potranno essere apportati di comune accordo tra Unioncamere Sardegna e il CRP in funzione della concreta evoluzione attuativa della misura, secondo le modalità previste dall'Accordo di collaborazione.

Il Segretario Generale di Unioncamere Sardegna

Dr Cristiano Erriu