



**SARDEGNA
RICERCHE**

Relazione tecnica illustrativa

Cod.127_17

“Sportello Appalti Imprese”
GPP



UNIONE EUROPEA
Fondo europeo di sviluppo regionale



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTONOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



1. Premessa e oggetto.

Lo Sportello Appalti Imprese è nato per rafforzare il livello di competitività del mercato del procurement pubblico in Sardegna attraverso il miglioramento della qualità del processo e degli strumenti d'acquisto e approvvigionamento lato domanda e acquisizione di tecniche, metodiche e approcci di posizionamento sul mercato degli appalti pubblici dal lato dell'offerta.

In particolare, l'azione dello Sportello è ispirata da due macro obiettivi distinguibili in base al lato del mercato degli appalti sul quali ci si posiziona, vale a dire:

- a. **al lato della domanda pubblica di beni, opere e servizi.** Le azioni e attività portate avanti in seno allo Sportello Appalti Imprese mirano ad adeguare le conoscenze e gli approcci delle stazioni appaltanti sarde in modo da innalzare il livello di correttezza delle procedure d'approvvigionamento finanziate con fondi comunitari. Ciò è inoltre connesso all'esigenza di garantire che il sistema sardo degli appalti garantisca piena aderenza con l'evoluzione del settore dettata dalle nuove regolamentazioni a livello comunitario, a seguito dell'approvazione delle nuove Direttive appalti e concessioni, così come a livello nazionale e regionale interessato da nuovi assetti organizzativi obbligatori;
- b. **al lato dell'offerta di beni, opere e servizi.** Le azioni e attività portate avanti in seno allo Sportello Appalti Imprese mirano in questo caso a recuperare il gap evidenziato dal Rapporto 2015 della Commissione Europea sui risultati raggiunti in attuazione dello Small Business Act. La performance italiana rispetto all'area "State aid & public procurement" è risultata la peggiore fra i paesi europei e rende necessario un programma mirato che, a partire dal rafforzamento delle competenze e della capacità di incontro della domanda e dell'offerta nell'ambito del procurement pubblico, renda possibile lo sviluppo di un procurement pubblico innovativo ed efficace.

Le attività implementate in seno allo Sportello Appalti Imprese hanno sinora facilitato e talvolta creato direttamente condizioni innovative capaci di accrescere o sviluppare attenzione da parte degli operatori verso ambiti economici, organizzativi, operativi, strumentali di tutto rilievo precedentemente non tenuti in considerazione.

L'esperienza sinora portata avanti con lo Sportello Appalti Imprese è indubbiamente una best practice a livello nazionale in quanto focalizzato sul mondo delle MPMI che in Sardegna come in Italia è capace di produrre due terzi del valore aggiunto totale, contro il valore medio europeo del 58,6%, e gioca un ruolo cruciale anche per l'occupazione con il 78,6 % contro il valore medio dell'UE pari a due terzi.

Le MPMI sono un quindi uno strumento di crescita e innovazione, capaci di creare valore economico e sociale anche attraverso il canale degli appalti pubblici che vale circa il 17% del PIL nazionale e oltre 3 miliardi nella sola Sardegna.

Ciononostante, le aggiudicazioni a favore delle MPMI si attestano al 20% del totale, contro il 29% della media UE, a conferma della possibilità di intervenire efficacemente in tal senso.

Attraverso lo Sportello Appalti Imprese, le imprese sarde hanno seguito un percorso di innovazione dei propri processi tale da consentire loro di aggiudicarsi quote sempre maggiori della spesa pubblica dedicata all'acquisto di beni e servizi e alla realizzazione di opere pubbliche attraverso l'utilizzo efficace di nuovi strumenti e mercati di approvvigionamento della pubblica amministrazione, allo studio degli appalti legati al tema sostenibilità economica ed ecologica, all'utilizzazione dei mercati elettronici e delle piattaforme elettroniche pubbliche d'acquisto.

Al contempo le stazioni appaltanti hanno avviato e stanno maturando costantemente un percorso operativo caratterizzato da appalti ad alto grado di innovatività per complessità, uso di strumenti, parametri oggetto di valutazione (TCO, LCC, BIM, GPP, SLA, etc.) oltre che per studio degli effetti attesi (sostenibilità economica e ambientale, output associati ad outcome realizzati a fronte di quelli attesi, ricerca e sviluppo, beni, servizi e opere innovativi)

Da ciò viene confermata e potenziata l'attività avviata dal 2017 secondo la quale la pubblica amministrazione regionale, attraverso un approccio strategico al sistema degli appalti pubblici inclusi gli appalti di ricerca e sviluppo, intende valorizzare il potenziale di crescita e di innovazione delle imprese, in particolare le piccole e medie imprese,



SARDEGNA RICERCHE

rafforzandone la competitività sostenibile e la transizione verso un'economia della conoscenza. In questo contesto l'innovazione rappresenta un obiettivo intermedio rispetto all'obiettivo finale della competitività, in una prospettiva in cui il soggetto pubblico si propone di influenzare lo sviluppo dell'innovazione attraverso un percorso di accompagnamento delle performance di domanda e offerta nel procurement pubblico.

Tutto ciò premesso, gli obiettivi operativi dello Sportello Appalti Imprese sono:

- fornire alle imprese sarde gli strumenti cognitivi, organizzativi e gestionali utili all'aggiudicazione degli appalti pubblici consentendo loro di appropriarsi di più larghe quote di mercato, sia regionale che extra regionale sia come numero che come importo complessivo delle procedure aggiudicate;
- incrementare il grado di competitività degli operatori economici sardi;
- richiamare l'interesse di tutti gli operatori economici, sia pubblici che privati, sulle diverse problematiche collegate agli appalti, agevolando ove possibile la creazione di appositi network e partenariati e il mantenimento e sviluppo di quelli creati durante il periodo di esistenza del progetto "Sportello";
- incrementare il coinvolgimento degli operatori economici sardi a tutte le attività dello Sportello Appalti Imprese
- Creare e guidare interesse specifico per la tematica degli appalti di ricerca e sviluppo e l'ampio argomento degli appalti per l'innovazione e dell'innovazione,
- Agevolare la creazione di momenti di dialogo e crescita tra gli operatori
- Fornire un'analisi oggettiva del mercato degli appalti col fine di comprendere i passi strategici da compiere per garantire sviluppo e innovazione

Date le potenzialità del settore degli appalti e le potenzialità e opportunità rinvenibili nell'utilizzo delle varie forme di partenariato e network tra operatori, nell'inserimento nei diversi mercati elettronici esistenti, negli appalti pubblici verdi, scopo ulteriore del progetto, così come indicato nella sopra richiamata relazione tecnica illustrativa, è quello di attuare il presente progetto prevedendo le seguenti azioni e milestones:

- fornire agli operatori economici strumenti di natura economico – giuridico – tecnica con spiccata rilevanza pratica che facilitino e consentano l'acquisizione di un bagaglio operativo finalizzato all'aggiudicazione di commesse pubbliche e più in generale l'inserimento e/o maturazione nel mercato degli appalti pubblici;
- creare, motivare e sviluppare la costituzione di network tra imprese operanti nel mercato degli appalti;
- sviluppare le professionalità esistenti e quelle in via di creazione in materia di approvvigionamenti e appalti pubblici
- valutare e disseminare in modo costante i risultati del progetto in questione per consentire, in un'ottica di miglioramento continuo, il costante coinvolgimento degli operatori, sia pubblici che privati, del mercato degli appalti e approvvigionamenti in generale;
- trasmettere alle imprese sarde una conoscenza di base che permetta di valutare nuove opportunità di investimento compresa quella rappresentata dagli appalti di ricerca e sviluppo;
- indicare alle stazioni appaltanti percorsi e processi operativi in linea con le migliori pratiche d'acquisto e approvvigionamento pubblico a livello nazionale e internazionale;
- fornire studi appositamente realizzati sulla realtà sarda relativa allo status quo del settore degli appalti nella Regione, delle potenzialità ancora inesprese e dei possibili percorsi di sviluppo percorribili;
- utilizzare il portale www.sportelloappaltimpreses.it come principale strumento di veicolazione e trasmissione della mission del progetto e raccogliitore delle informazioni per il tramite di proprio Business Intelligence e CRM. Questi strumenti agevoleranno e ottimizzeranno l'attività degli operatori economici rendendo possibile, costante e rapido il monitoraggio del settore degli appalti e il dialogo e scambio di informazioni con gli operatori economici interessati all'argomento in oggetto.

Ad oggi le programmazioni di attività dello Sportello Appalti Imprese sono state guidate col fine di raggiungere sia operativi macro e strategici, sia quelli operativi sopra indicati riuscendo a fornire di conseguenza assistenza e accompagnamento mirata agli utenti della community. Sono stati così trasferiti e poi affinati strumenti tecnici e cognitivi tali da sfruttare i potenziali di crescita, sviluppo e innovazione nelle aree di mercato più diverse.

Come nel passato, l'attività dell'Appaltatore che verrà selezionato con l'appalto in oggetto deve essere finalizzata ad analizzare, comprendere e trasferire alla community dello Sportello la conoscenza e le opportunità coglibili dalla conoscenza e individuazione di:



SARDEGNA RICERCHE

- **mercati obiettivo** (regionale, nazionale, estero, appalti verdi, appalti dell'innovazione, ecc.) per comprendere il proprio posizionamento, il proprio target e le leve che gli operatori possono utilizzare per raggiungere i propri obiettivi
- **Ricerca e sviluppo, Innovazione** e gli appalti ad essa connessi o volano delle stesse per creare valore economico e sociale
- **Change management** e coaching per guidare l'innovazione ed il rinnovamento
- **Project management** per adeguare la propria capacità progettuale ai trend evolutivi provenienti dalle organizzazioni europee
- **Mercati elettronici** (MePA, CAT, etc.) per comprendere l'approccio e l'operatività che a partire da ottobre 2018 diventerà l'unica via per partecipare a gare d'appalto
- **strumenti operativi di accesso** (consultazione preliminare di mercato, RTI, reti d'impresa, avvalimento, PMP, ecc.) per comprendere come modulare al meglio la propria struttura gestionale senza snaturare la propria storia;
- **modalità operative** (organizzazione, gestione del tempo, ecc.) per comprendere come massimizzare i risultati derivanti dalle proprie attività

2. *Analisi delle fonti secondarie di dati.*

Il progetto "Sportello Appalti Imprese" è nato per dare risposte, suggerire soluzioni alle problematiche esistenti, ma anche presentare le opportunità esistenti per coloro che operano o intendono operare nel complesso mercato degli appalti pubblici.

Lo Sportello Appalti Imprese, ormai attivo da quattro anni, ha sinora erogato una gamma articolata di servizi in differenti modalità, sia direttamente sul territorio regionale che on line, per dare un contributo e talvolta guidare gli operatori pubblici e privati in un contesto economico e normativo in continuo cambiamento.

Proprio la gestione del cambiamento è, alla luce delle costanti innovazioni normative e dei necessari adeguamenti organizzativi, una parola d'ordine da declinare nell'operatività quotidiana.

Per comprendere appieno l'articolato contesto di cui si discute e sul quale l'appaltatore sarà chiamato a intervenire in partnership con la stazione appaltante, nella tabella seguente si riassumono alcuni dati rilevanti, utili a comprendere il terreno entro il quale lo Sportello Appalti Imprese opera

APPALTI DI LAVORI, FORNITURE DI BENI E SERVIZI

La spesa pubblica in Italia suddivisa per settori

La spesa pubblica media annua complessiva è suddivisa tra

Lavori: **circa 22%**

Forniture: **circa 37%**

Servizi: **circa 41%**

Crescita del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione

Costante incremento degli acquisti effettuati per il tramite del Mercato elettronico. Il mercato elettronico regionale rappresentato dal CAT rappresenta ulteriori potenzialità di sviluppo attualmente inesprese seppur riconducibili nei settori delle Forniture, dei Servizi e dei Lavori Pubblici.

La maggioranza degli operatori economici sardi attivi nel campo degli appalti di Lavori deve ancora comprendere adeguatamente la necessità di presidiare i diversi mercati elettronici per non perdere opportunità rilevanti. Tutto ciò presuppone un approccio differente rispetto al passato e una propensione alla riorganizzazione



**SARDEGNA
RICERCHE**

interna delle specializzazioni

Andamento aggiudicazioni alle imprese sarde

L'intervento e le azioni intraprese dallo Sportello Appalti hanno accompagnato un miglioramento dei dati di appropriazione del mercato da parte delle imprese sarde per ciò che concerne forniture, servizi e lavori pubblici. La trasmissione di approcci, metodologie, strumenti operativi di natura economica e tecnica oltre che giuridica hanno consentito il fatto di poter aggiornare le competenze sia nel settore pubblico che in quello privato e poter preparare gli operatori al cambiamento in atto ormai da tempo. Di seguito gli andamenti dell'ultimo biennio sulla capacità di acquisizione di quota parte della spesa pubblica sarda da parte delle imprese sarde

% su importo Forniture:

2014: **19,3%**

2015: **48,6%**

% su importo Servizi:

2014: **47,1%**

2015: **55,3%**

% su importo Lavori:

2014: **57,3%**

2015: **63,8%**

Partenariato e appalti

Le imprese che partecipano agli appalti ad evidenza pubblica hanno una maggiore propensione al partenariato e appartengono in misura maggiore a consorzi, cooperative, reti e gruppi di imprese (22,5% contro 12,5% di quelle che non partecipano), nella consapevolezza che per essere più competitivi all'interno del mercato della PA è necessario unirsi. Il partenariato, alla luce della crescente complessità e dimensione degli appalti riveste un ruolo sempre più importante.

Le attività dello Sportello Appalti Imprese sono state focalizzate in modo da guidare le imprese nella creazione di partnership tra operatori economici, mitigando i rischi connessi.

Le imprese sarde e il mercato extra Sardegna

Le imprese sarde continuano a rivolgersi ad una clientela pubblica quasi esclusivamente locale (il **90%** delle imprese lavora esclusivamente in Sardegna, se si tratta di MePA in numeri diventano ancora più pesanti: il **95%** del fatturato delle imprese prodotto tramite il MePA è prodotto con la PA sarda) comprendendo tuttavia che occorre trovare i canali giusti di studio e inserimento in nuovi mercati.

Occorre trasmettere metodiche e tecniche oltre che presentare un approccio corretto di studio per la pianificazione di un proprio posizionamento sul mercato, nuovo o tradizionale che sia.

In tale approccio non è secondario come importanza il nuovo grado di apertura manifestato dagli operatori sardi riguardo l'importanza di creare sinergie e partnership, andando quindi contro corrente rispetto alla usuale chiusura verso le diverse forme di aggregazione.

Il GPP

Gli appalti pubblici verdi, oltre ad essere ormai obbligatori al 100% della spesa in talune categorie merceologiche o tipologie di acquisti o al 50% in talaltre, risultano essere ancora un'opportunità per quelle imprese che hanno investito, o intendano farlo, in certificazioni e strutturazione dei propri processi organizzativi e produttivi

Appalti e

La Regione Autonoma della Sardegna Priorità tramite Sardegna Ricerche,



**SARDEGNA
RICERCHE**

innovazione

attraverso l'azione 1.3.1 del POR FESR Sardegna 2014/2020, intende promuovere gli investimenti in ricerca e innovazione sviluppando collegamenti e sinergie tra imprese, centri di ricerca e sviluppo e il settore dell'istruzione superiore, in particolare promuovendo gli investimenti nello sviluppo di prodotti e servizi, il trasferimento di tecnologie, l'innovazione sociale, l'ecoinnovazione, le applicazioni nei servizi pubblici, lo stimolo della domanda, le reti, i cluster e l'innovazione aperta attraverso la specializzazione intelligente, nonché sostenere la ricerca tecnologica e applicata, le linee pilota, le azioni di validazione precoce dei prodotti, le capacità di fabbricazione avanzate e la prima produzione, soprattutto in tecnologie chiave abilitanti, e la diffusione di tecnologie con finalità generali. Detta attività consentirà di creare un nuovo mercato di ricerca e sviluppo e innovazione in cui si incontrano l'interesse degli operatori pubblici in nuove soluzioni ai propri fabbisogni e la capacità di effettuare attività ricerca e sviluppo dei soggetti privati

I dati sintetici sopra riportati aiutano a dare avvio a considerazioni su alcune criticità tipiche del mercato degli appalti in Sardegna, sul grado di competitività delle imprese sarde e sulle opportunità di mercato che vale la pena analizzare e affrontare:

1. esiste ancora la difficoltà a utilizzare lo strumento del partenariato e a “costituire reti” stabili tra operatori dalle forti ed eterogenee. Il motivo che spinge gli operatori alla costituzione di RTI è ancora legato alla possibilità di partecipare rafforzando i requisiti tecnici ed economici. Ci si associa ancora di rado per complementarità dell'attività economica, perdendo forse l'occasione di una relazione, anche di filiera, che possa andare oltre l'esigenza della presentazione dell'offerta di una singola gara. In questo senso l'appalto può essere una leva per **innovare e innovarsi**. Questo discorso è ancor più giustificato se si riflette sul complesso assetto dettato dalla nuova normativa in materia di appalti e contratti pubblici che sebbene prenda in considerazione nominalmente le micro e le piccole imprese, di fatto obbliga gli operatori economici ad affrontare nuovi approcci e prassi quali strategia e analisi di mercato, strumenti innovativi, specializzazione e rating, solo per citarne alcuni, che sono difficilmente presidabili da strutture operative di piccole dimensioni.
2. detta difficoltà esiste anche tra PA singola o in associazione anche con organismi di diritto privato come ad esempio associazioni di categoria del territorio. Dialoghi specifici faciliterebbero la comprensione di come lo strumento degli appalti e degli **appalti dell'innovazione** possa essere utilizzato, nel pieno rispetto delle disposizioni normative vigenti in materia, come leva di sviluppo macroeconomico nonché per **l'innovazione** dei diversi campi economico, sociale, ambientale, scientifico e culturale;
3. le imprese sarde hanno necessità di comprendere le modalità e gli strumenti commerciali per operare al meglio nei **mercati elettronici**, CAT e MePA in primis. I dati ottenuti dalle analisi di mercato effettuate dallo Sportello Appalti Imprese, confermano che il mercato degli appalti in Sardegna è un mercato chiuso per le imprese del territorio. E' perciò importante apprendere l'utilizzo di detti strumenti e politiche commerciali in modo da espandere la propria attività economica oltre il confine regionale. Questo discorso è ancor più da approfondire per il settore dei lavori pubblici per il quale occorre ripetere una forte azione divulgativa e di assistenza attivata da due anni per i settori delle forniture e dei servizi. Detta necessità assume maggiore rilievo in relazione al campo dei **lavori pubblici** in cui si registra un notevole ritardo nell'ingresso e utilizzazione dei mercati elettronici sopra indicati da parte degli operatori;
4. le imprese sarde stentano ancora ad analizzare i passaggi logici e organizzativi da effettuare per rispondere all'esigenza diffusa a livello nazionale, di espandere il proprio raggio d'azione ampliando così il proprio **mercato geografico di riferimento**;
5. permane per gli operatori la necessità di redigere **progetti qualificati** da presentare in sede di gare da aggiudicarsi con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e quindi a seguito di una valutazione

della bontà tecnica dell'offerta oltre che economica. Tale necessità è ancor più forte alla luce della nuova normativa in materia di appalti;

6. esiste ora, fatto anch'esso innovativo, la necessità di **qualificare le stazioni appaltanti**. Anche la Pubblica Amministrazione regionale può giocare la carta dell'innovazione delle metodologie di acquisto e dei criteri di aggiudicazione per rendere più performanti gli approvvigionamenti. E' certo che le stazioni appaltanti devono assicurarsi percorsi di animazione e accrescimento delle competenze e che rendano possibile un accrescimento della pletera di competenze (informatiche, organizzative, manageriali, normative, per la pianificazione e progettazione, ecc.) necessarie per la gestione della filiera dell'acquisto nel rispetto della metodologia del **Project cycle management** per migliorare la qualità della progettazione e della gestione dei progetti;
7. esiste ora la necessità o meglio opportunità, di qualificare l'azione dei fornitori delle stazioni appaltanti
8. permane la necessità di comprendere metodiche per effettuare gli acquisti pubblici considerando le potenzialità che il settore potrebbe riversare sul territorio;
9. permane la necessità di analizzare costantemente l'andamento dei mercati degli approvvigionamenti pubblici studiando le problematiche vissute dagli attori pubblici e privati
10. è ormai manifestamente nota l'importanza e le opportunità raccogliibili grazie a un'approfondita conoscenza dei criteri ambientali minimi, dell'utilizzo di materiali specifici nella filiera degli **appalti pubblici verdi o GPP**. Questo argomento risulta di notevole impatto anche per il mercato degli **appalti di lavori pubblici** e dei **servizi di ingegneria e architettura** in cui si registra notevole ritardo nell'adeguamento delle competenze e del posizionamento strategico che potrebbe derivarne;
11. si delinea una domanda non ancora percepita di **innovazione** e di nuove conoscenze tecniche e informatiche per progettare e gestire gli acquisti si pensi alla sola metodologia e alle tecnologie legate all'uso del **BIM (Building Information Modeling)** che può risultare un utile strumento nella fase di controllo nella fase realizzativa delle opere pubbliche, di esecuzione di varianti, di effettuazione delle manutenzioni, pur sempre nel rispetto dei **CAM (Criteri Ambientali Minimi)**
12. rimane sotto traccia, nonostante la rilevanza sia in termini numerici ed economici sia di impatto sociale, un focus sul Terzo Settore e sui servizi sociali di cui la pubblica amministrazione si approvvigiona

Col fine di rinforzare il percorso sinora intrapreso con la costituzione dello Sportello Appalti Imprese, occorre persistere nella:

- creazione di solide basi teoriche e operative che lo Sportello Appalti Imprese ha trasmesso sin dalla sua attivazione e intende continuare a diffondere e alimentare
- presentazione delle potenzialità e opportunità derivanti dalla creazione di **partnership** tra operatori capaci di utilizzare il medesimo approccio professionale al mercato degli appalti;
- diffusione di format standard, schemi, strategie con i quali gli operatori sardi possono posizionarsi nel mercato degli appalti pubblici;
- discussione relative alla creazione di format standard, schemi, strategie con i quali le stazioni appaltanti possono rendere efficiente la spesa pubblica;
- analisi dei dati del mercato per comprendere le azioni utili all'espansione delle capacità produttive per il lato privato, e alla creazione di valore economico e sociale per lato pubblico

3. *LO STORICO. AZIONI E ATTIVITÀ DELLO SPORTELLO APPALTI IMPRESE AD OGGI*

Lo Sportello Appalti Imprese ha l'obiettivo di perseguire i seguenti scopi:

- spingere gli operatori sardi alla pro attività e al presidio sempre più forte e mirato di mercati fondamentali come il mercato elettronico, nonché da mercati emergenti anche oltre confine;
- mirare a creare negli operatori economici con sede in Sardegna la conoscenza concreta di un importante settore d'investimento, quello dei contratti pubblici, facendo conoscere al contempo gli strumenti logici e operativi che facilitino l'ingresso e la permanenza;
- far sì che tali operatori economici possano concorrere ad armi pari con i propri competitor nazionali a livello sia regionale che nazionale;
- individuare e convogliare l'attenzione degli operatori sardi sugli ambiti merceologici rilevanti dove gli stessi operatori possono esprimere le loro competenze tecniche;
- fornire agli operatori economici strumenti di natura **economica – giuridica – tecnica – manageriale**, con spiccata rilevanza operativa col fine di implementare o raffinare le capacità progettuali delle imprese; ciò deve consentire loro di partecipare alle procedure d'appalto in modo competitivo e di gestire correttamente i contratti in caso di aggiudicazione in un **mercato geograficamente più esteso** di quello storicamente presidiato;
- creare, motivare e sviluppare la costituzione di network tra imprese operanti nel mercato degli appalti, nonché il dialogo tra operatori economici e stazioni appaltanti;
- creare, motivare e sviluppare la costituzione di network tra Sardegna Ricerche, nell'ambito dello Sportello Appalti Imprese, e i diversi rappresentanti degli attori del mercato degli approvvigionamenti (Stazioni appaltanti, Ordini professionali, Associazioni di categoria, ecc.)
- innovare le competenze e gli approcci dei funzionari pubblici in modo da rendere possibile la progettazione e gestione degli appalti in modalità manageriale;
- valutare in modo costante i risultati del progetto in questione per consentire, in un'ottica di lean philosophy, il continuo miglioramento, correzione e disseminazione dei risultati;
- trasmettere alle imprese sarde una conoscenza di base che permetta di valutare nuove opportunità di investimento;
- utilizzare il portale <http://www.sportelloappaltimpres.it> quale luogo virtuale di incontro dove far circolare le informazioni, i documenti, i modelli e format utili agli operatori competenti che costituiscono la Community dello Sportello Appalti Imprese.

Lo Sportello Appalti Imprese è intervenuto su tutte le criticità sopra rilevate portando avanti iniziative integrate di accompagnamento, assistenza, informazione, consulenza e networking con numerosi stakeholder comprese le associazioni di categoria e altre istituzioni di carattere regionale e nazionale. Queste iniziative sono state finalizzate a facilitare il dialogo tra PA e imprese sarde e soprattutto a dotare le imprese delle competenze e degli strumenti tecnici indispensabili per tenere il passo con la concorrenza e per rispondere all'esigenze sempre più elevate della domanda.

Le attività eseguite nel 2017 hanno riguardato tutti gli ambiti dell'approvvigionamento pubblico e tutti i settori (lavori, forniture e servizi) riuscendo a coinvolgere gli operatori di questo mercato economico specifico e creando una vera e propria **community** che conta ad oggi oltre **4.458 utenti** che trovano posto nei seguenti operatori iscritti a sistema:

- **oltre 469** Stazioni appaltanti;
- **oltre 399** Esperti;
- **oltre 776** Imprese



**SARDEGNA
RICERCHE**

A tali operatori si aggiungono le oltre **1200 imprese** supportate e assistite per l'abilitazione sul Mercato elettronico MePa

Negli ultimi anni sono stati organizzati ed effettuati su tutto il territorio sardo giornate di animazione e accrescimento delle competenze e **animazione** sul posto e on line, **laboratori operativi, attività** di accompagnamento e facilitazione.

Dal punto di vista tematico, gli assi strategici di intervento dello Sportello sono a titolo esemplificativo ma non esaustivo:

A. Il mercato elettronico. Rivestono particolare interesse il **MePA (Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione)** e il **Centro Acquisti Territoriale (CAT)** della Regione Autonoma della Sardegna. Lo Sportello Appalti accompagna le imprese e le stazioni appaltanti nel processo di iscrizione al mercato elettronico, e le assiste per comprendere le modalità e tecniche per il posizionamento al suo interno. Le stazioni appaltanti sarde hanno risposto alle iniziative con grande entusiasmo. Le imprese di lavori pubblici devono ancora divenire più attive in tale ambito.

B. Gli Acquisti Pubblici Verdi o Green Public Procurement (GPP): in collaborazione con l'Assessorato della Difesa dell'Ambiente della Regione Autonoma della Sardegna, lo Sportello Appalti Imprese ha organizzato laboratori, workshop, seminari volti a sensibilizzare le aziende sulle opportunità e problematiche derivanti dall'applicazione del collegato ambientale e dalla Legge 221/2015. Gli appalti pubblici verdi possono essere inoltre un volano o mercato obiettivo, anche per quanto riguarda il settore lavori pubblici, per tutti quei materiali legati alle tematiche bioedilizia, materiali e tecniche per l'efficientamento energetico;

C. Laboratori di simulazione bandi: incontri di elevata professionalizzazione mirati a sviluppare concretamente la capacità progettuale delle imprese sarde e a scrivere i progetti che verranno presentati nelle gare con valutazione tecnico economica ormai la regola prevalente con il nuovo Codice dei Contratti Pubblici;

D. Analisi e disseminazione dei risultati ottenuti sul territorio tramite il più efficiente uso del portale <http://www.sportelloappaltiimprese.it>;

E. Disseminazione delle competenze necessarie per il nuovo assetto del mercato degli appalti e approvvigionamenti pubblici imposto dalle ultime evoluzioni normative e di mercato.

F. Mercato della R&D e dell'innovazione per il quale intervengono dinamiche tipiche degli appalti sulle quali si innestano ulteriori competenze di alto profilo che vanno dalla capacità progettuale, allo sviluppo di progetti di ricerca, alla rendicontazione alla programmazione di una politica di investimento in termini di difesa della proprietà intellettuale.

4. OGGETTO DELL'APPALTO E IMPORTO A BASE DI GARA.

Con il presente appalto, col fine di proseguire e incrementare i risultati del lavoro sinora effettuato che ha veicolato importanti impatti in termini macroeconomici per la Sardegna, si intende individuare uno o più soggetti che affianchino Sardegna Ricerche nell'implementazione di un sistema di servizi e azioni finalizzato a motivare e facilitare:



SARDEGNA RICERCHE

- a) gli operatori economici sardi ad accedere al mercato degli appalti pubblici di lavori, forniture e servizi, anche del **Terzo Settore** che ha un ruolo di **notevole impatto** nell'economia isolana in termini di risultati **economici** oltre che di **ricadute sociali e culturali**
- b) la committenza pubblica nella comprensione delle strategie attuabili nella definizione di una politica di spend management.

I.b.a. complessivo: € 336.475,41 IVA esclusa. Non sono previsti costi per la sicurezza

Data la complessità e l'oggetto delle attività che dovranno essere implementate, l'appalto è suddiviso nei seguenti 3 lotti funzionali:

Lotto 1: APPALTI DELL'INNOVAZIONE. Il lotto è incentrato nella preparazione degli operatori pubblici e privati all'accesso al mercato europeo degli appalti dell'innovazione. Le attività da implementare consistono in via esemplificativa in:

- Giornate di animazione
- Laboratori operativi PA
- Laboratori PA + Imprese + START UP
- Webinar - video
- Networking UE – Ingegneria finanziaria. Facilitazione alla partecipazione a network e bandi europei di finanziamento di PCP e PPI ulteriori a quelli regionali
- Raccolta output prodotto per diffusione ed eventuale pubblicazione

I.b.a. Lotto 1: € 68.155,74 IVA esclusa. Non sono previsti costi per la sicurezza

Lotto 2: INNOVAZIONE DELLE COMPETENZE E KNOW HOW. ANIMAZIONE E ACCRESCIMENTO DELLE COMPETENZE PER L'ACCESSO AI NUOVI MERCATI INNOVATIVI. Il lotto è incentrato nella preparazione degli operatori pubblici e privati all'innovazione delle proprie competenze per accedere a nuovi mercati degli appalti, nonché maturare un vantaggio competitivo incentrato su capacità progettuali e gestionali di tipo manageriale. Le attività da implementare consistono in via esemplificativa in:

- Analisi on line di competenze e processi d'acquisto su tutte le strutture, private e pubbliche, e l'innovazione di adeguamento necessaria
- Analisi competenze e processi di almeno 3 strutture complesse strategiche per il mercato sardo degli acquisti in termini di dimensione, volume, articolazione, settore della spesa. (Output atteso: fotografia dello stato dell'arte e individuazione di un percorso di adeguamento e reingegnerizzazione strutturato per gradi)
- Seminari per colmare i gap di competenze (privato e pubblico)
- Laboratori per colmare i gap di competenze (privato e pubblico)
- Assistenza costante on site e on line Mepa e CAT, Esperto risponde
- Webinar Mepa e CAT
- Laboratori operativi mercati tradizionali e innovativi mondo cooperativistico
- Empowerment in house sul project management per gli approvvigionamenti
- Raccolta output prodotto per diffusione ed eventuale pubblicazione

I.b.a. Lotto 2: € 158.237,70 IVA esclusa.

Lotto 3: ANALISI E COMUNICAZIONE. Il lotto è incentrato nell'analisi del mercato regionale degli appalti pubblici col fine di coglierne potenzialità e punti da rinforzare sui quali sia possibile intervenire, nonché nella divulgazione delle attività portate avanti dallo Sportello Appalti Imprese e dai risultati ottenuti nel campo degli appalti dagli operatori. Le attività da implementare consistono in via esemplificativa in:

- Giornata divulgativa conclusione singola annualità



**SARDEGNA
RICERCHE**

- Comunicazione interna ed esterna sui risultati raggiunti
- Analisi del mercato degli appalti dopo il correttivo
- Gestione portale e BI
-

I.b.a. Lotto 3: € 110.082 IVA esclusa. Non sono previsti costi per la sicurezza

Per la descrizione puntuale delle attività dei singoli lotti si rimanda alle specifiche schede tecniche.

5. Mercati di interesse e attori coinvolti nel progetto

- Appalti pubblici di lavori, beni e servizi, servizi sociali
- Appalti pubblici per incarichi di ingegneria e architettura
- Mercati elettronici e convenzioni Consip
- Mercato elettronico del CAT della Regione Autonoma della Sardegna
- Concessioni e rapporti di Partenariato Pubblico Privato in Genere
- Appalti per **l'innovazione e dell'innovazione**

6. Attori coinvolti nel progetto

- Operatori economici sardi interessati alla partecipazione ad appalti e concessioni. Si chiarisce che per operatori economici sardi ci si riferisce al fatto che l'operatore debba avere sede legale e/o operativa in Sardegna;
- Dipendenti o uffici specifici di Sardegna Ricerche chiamati a fornire un contributo in materia di appalti e che potenzialmente seguiranno le attività dello "Sportello" a regime, in seguito alla perfetta esecuzione del presente appalto;
- Direttore Generale Sardegna Ricerche
- Assessorati e strutture della Regione Autonoma della Sardegna: Ambiente, Enti Locali, Lavori Pubblici, Industria, CRP, Presidenza
- Associazioni o enti specifici che rappresentano le piccole e medie imprese o gli operatori economici che operano nel mercato degli appalti pubblici di forniture e servizi;
- Associazioni di manager in appalti pubblici;
- Università partner di Sardegna Ricerche per la realizzazione del Master in Management degli Appalti e Approvvigionamenti Pubblici
- Stazioni appaltanti che ne facciano richiesta a Sardegna Ricerche
- Media di diversa natura e diffusione

7. Tempi di esecuzione dell'appalto

L'appalto in oggetto deve essere eseguito in **26 mesi** suddivisi secondo la formula (0,5+0,5+0,5+0,5+24) mesi dove:



SARDEGNA RICERCHE

- 0,5 mesi (15 giorni naturali e consecutivi dalla stipula del contratto): sono fissati per la presentazione del **piano di lavoro** e ulteriori 0,5 mesi alla scadenza della prima annualità per la presentazione dell'aggiornamento di detto **piano**;
- 25 (24+0,5+0,5) mesi decorrenti dall'approvazione del suindicato **piano di lavoro e dal suo aggiornamento**: sono fissati per l'esecuzione contrattuale risultanti dalla presente Relazione tecnica e dalle relative Schede tecniche e con le ulteriori indicazioni migliorative stabilite in sede di gara dall'Appaltatore secondo modalità e tempi specificati nel contratto e nel suindicato piano di lavoro. Il periodo pari a 0,5 + 0,5 mesi aggiuntivi viene dato come ulteriore periodo in modo da consentire all'appaltatore di raggiungere i target di periodo parziale con riferimento al mese di agosto annualità 2018 e 2019, quando l'attività economica regionale come nazionale rallenta in maniera considerevole.

Il suindicato **piano di lavoro**, che deve essere presentato entro **15 giorni naturali e consecutivi** decorrenti dalla stipula del contratto d'appalto, deve essere redatto nel rispetto del contenuto dell'offerta tecnica presentata in sede di gara dall'Appaltatore, nonché delle indicazioni e richieste di adeguamento stabilite da Sardegna Ricerche per opera del responsabile del procedimento e deve descrivere dettagliatamente:

- il quadro delle attività da eseguirsi nell'ambito dell'incarico;
- la strategia adottata per la realizzazione dell'appalto in questione;
- il cronoprogramma;
- gli strumenti tecnologici, informatici e informativi che verranno utilizzati per governare la fase attuativa del progetto;
- i gruppi di lavoro (esplicitazione e/o conferma dei nominativi dei professionisti che opereranno per l'Appaltatore in fase esecutiva);
- interazione documentale e informativa con gli uffici e i referenti di Sardegna Ricerche;
- ogni altro elemento derivante dalla declinazione dell'offerta tecnica presentata dall'Appaltatore in sede di gara;

Si chiarisce che **dopo i primi 12 mesi di attività**, l'appaltatore deve presentare entro i successivi **15 giorni** l'aggiornamento del piano di lavoro in modo da adeguare il cronoprogramma delle attività alle esigenze della seconda annualità, pur sempre nel pieno rispetto dei vincoli stabiliti dall'offerente in sede di gara.

Le caratteristiche di ogni singola attività come stabilite con la presente relazione tecnica illustrativa sono da intendersi come minime inderogabili.