



Provvedimento adottato in aggiunta agli argomenti iscritti all'o.d.g.; ai sensi dell'art.10, comma 3, del Regolamento interno.

REGIONE PUGLIA

Deliberazione della Giunta Regionale

N. **1322** del 28/09/2022 del Registro delle Deliberazioni

Codice CIFRA: A02/DEL/2022/00016

OGGETTO: DGR n. 812/2014. Società in house Innovapuglia SpA. Approvazione del Budget economico 2022 e del Piano Industriale Attività 2022-2024.

L'anno 2022 addì 28 del mese di Settembre, si è tenuta la Giunta Regionale, previo regolare invito nelle persone dei Signori:

Sono presenti:	Nessuno assente.
Presidente Michele Emiliano	
V.Presidente Raffaele Piemontese	
Assessore Rosa Barone	
Assessore Alessandro Delli Noci	
Assessore Sebastiano G. Leo	
Assessore Gianfranco Lopane	
Assessore Anna G. Maraschio	
Assessore Anna Maurodinoia	
Assessore Rocco Palese	
Assessore Donato Pentassuglia	
Assessore Giovanni F. Stea	

Assiste alla seduta: il Segretario Generale Dott.ssa Anna Lobosco



REGIONE PUGLIA

SEGRETERIA GENERALE DELLA PRESIDENZA

SEZIONE RACCORDO AL SISTEMA REGIONALE

DIPARTIMENTO SVILUPPO ECONOMICO

PROPOSTA DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

Codice CIFRA: A02/DEL/2022/00016

OGGETTO: DGR n. 812/2014. Società *in house* Innovapuglia SpA. Approvazione del Budget economico 2022 e del Piano Industriale Attività 2022-2024.

L'Assessore allo Sviluppo Economico, sulla base dell'istruttoria espletata congiuntamente dagli Uffici della Direzione del Dipartimento Sviluppo Economico e della Sezione Raccordo al Sistema Regionale ed in assenza di osservazioni della Direttrice del citato Dipartimento e del Segretario Generale della Presidenza, riferisce quanto segue.

Premesso che:

- Come noto la Regione Puglia detiene una partecipazione azionaria del 100% nella Società *in house* Innovapuglia S.p.A..
- Con Deliberazione n. 812 del 5 maggio 2014 la Giunta Regionale ha approvato le “*Linee di indirizzo ai sensi dell’art. 25 della L.R. n. 26/2013 per l’esercizio delle azioni di coordinamento, programmazione e controllo da parte della Regione Puglia delle Società controllate e delle Società in house*”, individuando espressamente le Società controllate e le Società *in house*, tra le quali Innovapuglia SpA, quale società *in house* a socio unico Regione Puglia, ripartendo le relative funzioni tra le Direzioni di Area (oggi denominati Dipartimenti) competenti *ratione materiae*.
- Ai sensi del Modello organizzativo MAIA, aggiornato con il recente DPGR n. 22/2021, le funzioni di controllo sono state demandate al Dipartimento Sviluppo Economico ed alla Sezione Raccordo al Sistema Regionale, incardinata presso la Segreteria Generale della Presidenza a cui sono affidate le funzioni di vigilanza e di controllo sulle società partecipate e/o controllate dalla Regione Puglia.
- Nelle predette Linee di indirizzo, al comma 2 del medesimo art. 3, sono identificate le cd. “*operazioni rilevanti*” delle società controllate e di quelle *in house*, definite quali “ .. *operazioni che determinano un impatto significativo sull’andamento economico, patrimoniale e finanziario delle società*”. Il successivo comma 3 individua le operazioni rilevanti in una serie di atti tra i quali, alla lettera b), è contemplato il Piano Industriale triennale.
- Con riferimento alle Società *in house*, il comma 4 dell’art. 3 surrichiamato dispone che la Giunta Regionale approva preventivamente gli atti di cui al comma precedente, sulla base dell’istruttoria svolta dalla Direzione di Area competente, in raccordo, ove necessario, con il Servizio Controlli (attuale Sezione Raccordo) e con l’Area Organizzazione e riforma dell’Amministrazione, per le funzioni di rispettiva competenza. A tal fine la Società provvede alla trasmissione degli atti alla Direzione di Area competente, la quale provvede entro i successivi 10 giorni.
- Sulla base della antescritta organizzazione interna è stata dunque svolta l’istruttoria secondo le indicazioni delle predette Linee di indirizzo, i cui esiti sono di seguito rappresentati.

Considerato che:

- Con nota prot. n. 32 del 10 gennaio 2022 (acquisita al prot. regionale del Dipartimento Sviluppo Economico n. 20 dell’11 gennaio 2022) la Sezione Raccordo al Sistema Regionale ha chiesto ad Innovapuglia SpA di trasmettere la documentazione inerente al Budget annuale esercizio 2022 (approvato dal Consiglio di Amministrazione) nonché quella relativa alla programmazione annuale dei fabbisogni di personale relativa al medesimo esercizio, da sottoporre alla approvazione della Giunta Regionale ai sensi della DGR n. 812/2014 e, con riferimento al Piano triennale delle attività 2022-2024 già trasmesso, ha chiesto altresì di dettagliare la determinazione dei ricavi per divisione contenenti il riferimento ai relativi atti di impegni della Regione Puglia.
- A valle alla richiesta di cui al punto precedente, con sua nota prot. n. 1324 del 7 marzo 2022 (acquisita al prot. regionale del Dipartimento Sviluppo Economico n. 355 in pari data) Innovapuglia SpA ha trasmesso la documentazione richiesta, approvata dal CdA nella seduta del 3 marzo 2022, a cui hanno fatto seguito alcune integrazioni istruttorie richieste, da ultimo, in data 5 agosto 2022.
- Con DGR n. 1181 del 9 agosto 2022 la Giunta Regionale ha approvato la programmazione annuale dei fabbisogni di personale di Innovapuglia SpA con riferimento all’esercizio 2022,

impartendo alla medesima società una serie di raccomandazioni esecutive relative al rispetto delle Direttive di cui alla DGR n. 570/2021.

- Con successiva nota prot. n. 2336 del 2 settembre 2022 (acquisita al prot. regionale del Dipartimento Sviluppo Economico n. 1196 del 14 settembre 2022) la Sezione Raccordo al Sistema Regionale ha trasmesso alla Direzione del Dipartimento Sviluppo Economico la relazione tecnica inerente alla approvazione del Budget 2022 ed al Piano industriale attività 2022-2024, ai fini della approvazione da parte della Giunta.

Rilevato che:

- in ordine al Budget, premettendo che l'esame tecnico-finanziario del documento trasmesso da Innovapuglia (**allegato 1**) costituisce oggetto di specifica relazione istruttoria redatta dalla Sezione Raccordo al Sistema Regionale (**allegato 2** alla presente deliberazione e parte integrante e sostanziale del presente atto), si rileva che nello stesso viene dato atto che i ricavi da commesse previsti nel Budget 2022, per complessivi Euro 53.961 mila circa, trovano capienza nel valore della produzione residuo distinto per Divisione pari a complessivi Euro 115.951 mila circa. Si rileva altresì che la società Innovapuglia SpA ha attestato il rispetto in via previsionale delle Direttive di cui alla DGR n. 570/2021, con particolare riferimento alla riduzione dell'incidenza sulle spese di funzionamento sul valore della produzione ed all'incidenza percentuale dei costi del personale sul totale delle spese di funzionamento, rispetto ai dati del Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.
- Con riferimento al Budget si riportano le raccomandazioni formulate in esito all'istruttoria della Sezione Raccordo al Sistema Regionale:
 - dare puntuale evidenza e dettaglio delle assunzioni alla base delle previsioni economiche, con particolare riferimento al valore della produzione;
 - comparare i valori economici con quelli del Budget e del Bilancio d'esercizio ovvero del preconsuntivo dell'esercizio precedente a quello di riferimento.
- In merito invece al Piano Industriale Attività 2022-2024 (**allegato 3**), la richiamata relazione istruttoria inerisce esclusivamente alla Sezione dedicata al Piano economico triennale, per la quale si richiamano di seguito le seguenti raccomandazioni (deducibili dalla stessa) a cui la società dovrà attenersi:
 - porre in essere le opportune azioni al fine di rispettare, a consuntivo, le misure stabilite dalle "Direttive in materia di spese di funzionamento delle società controllate dalla Regione Puglia _Seconda revisione_" approvate con DGR n. 570 del 12 aprile 2021;
 - includere nel computo delle spese di funzionamento, al fine del rispetto degli obiettivi di cui alla DGR n. 570/2021 i costi relativi allo svolgimento delle attività di Soggetto Aggregatore non coperti da contributi ministeriali specifici iscritti per competenza tra i ricavi dell'esercizio di riferimento;
 - osservare le raccomandazioni formulate con la DGR n. 1181/2022 e la DGR n. 666/2022;
 - provvedere al tempestivo aggiornamento del Piano industriale attività 2022-2024, in ragione delle evoluzioni connesse all'avvio del nuovo ciclo di programmazione comunitaria 2021/2017;
 - sottoporre all'approvazione della Giunta Regionale la programmazione annuale dei fabbisogni di personale dell'esercizio 2023, ai sensi delle Direttive approvate con DGR n. 570/2021, contestualmente al Budget dell'esercizio, ai sensi della DGR n. 812/2014.

Alla luce di quanto sopra esposto, si ritiene di condividere e fare proprie le considerazioni compendiate nella relazione tecnica della Sezione Raccordo al Sistema Regionale e, per l'effetto, che non sussistano motivi ostativi alla approvazione del Budget economico 2022 nonché del Piano Industriale Attività 2022-2024 facenti capo alla società *in house* Innovapuglia SpA, incluse le raccomandazioni ivi formulate in riferimento sia al Budget sia al Piano Industriale delle Attività 2022-2024.

Per tutto quanto innanzi espresso e considerato, si propone alla Giunta Regionale di adottare il conseguente atto deliberativo, ai sensi dell'art. 3 comma 4 della DGR n. 812/2014.

Garanzie di riservatezza

La pubblicazione sul BURP, nonché la pubblicazione all'Albo o sul sito istituzionale, salve le garanzie previste dalla legge 241/1990 in tema di accesso ai documenti amministrativi, avviene nel rispetto della tutela della riservatezza dei cittadini secondo quanto disposto dal Regolamento UE n. 679/2016 in materia di protezione dei dati personali, nonché dal d.lgs. 196/2003 e s.m.i.

Ai fini della pubblicità legale, il presente provvedimento è stato redatto in modo da evitare la diffusione di dati personali identificativi non necessari ovvero il riferimento alle particolari categorie di dati previste dagli articoli 9 e 10 del succitato Regolamento UE.

Valutazione di impatto di genere

La presente deliberazione è stata sottoposta a Valutazione di impatto di genere ai sensi della DGR n. 302 del 7 marzo 2022. L'impatto di genere stimato è:

- diretto;
- indiretto;
- X neutro.

Copertura Finanziaria ai sensi del d.lgs. n. 118/2011 e s.m.i

La presente deliberazione non comporta implicazioni di natura finanziaria sia di entrata che di spesa e dalla stessa non deriva alcun onere a carico del bilancio regionale.

L'Assessore relatore, sulla base delle risultanze istruttorie come innanzi illustrate, ai sensi dell'art. 4 comma 4 lettere a) e g) della l.r. n.7/1997 e s.m.i propone alla Giunta Regionale:

1. **di prendere atto** di quanto esposto in narrativa, che qui s'intende integralmente riportato, parte integrante ed essenziale della presente deliberazione;
2. **di approvare**, ai sensi dell'art. 3 delle Linee di indirizzo di cui alla DGR n. 812/2014, il Budget economico 2022 ed il Piano Industriale Attività 2022-2024 della società Innovapuglia SpA, allegato 1 (parte integrante e sostanziale del presente atto), secondo le indicazioni della Sezione Raccordo al Sistema Regionale compendiate nella relazione tecnica (allegato 2) che, parimenti, costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
3. **di impegnare** la società *in house* Innovapuglia SpA a darne attuazione, assicurando il necessario raccordo con le articolazioni regionali preposte alle verifiche, al fine di garantire coerenza di azione per l'implementazione delle politiche regionali negli ambiti tematici di riferimento;
4. **di demandare** alla Direzione del Dipartimento Sviluppo Economico di porre in essere tutti i provvedimenti consequenziali, anche ai fini dell'implementazione della Sezione Amministrazione Trasparente ai sensi del d.lgs. 33/2013 e s.m.i e della trasmissione del presente provvedimento alla società Innovapuglia SpA;
5. **di pubblicare** il presente provvedimento sul Bollettino Ufficiale della Regione Puglia, nonché sul sito istituzionale www.regione.puglia.it – Amministrazione Trasparente – Provvedimenti – Provvedimenti della Giunta Regionale.

I sottoscritti attestano che il procedimento istruttorio loro affidato è stato espletato nel rispetto della vigente normativa regionale, nazionale e comunitaria e che il presente schema di provvedimento, dagli stessi predisposto ai fini dell'adozione dell'atto finale da parte della Giunta regionale, è conforme alle risultanze istruttorie.

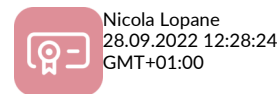
**Il funzionario istruttore PO del
Dipartimento Sviluppo Economico**
Giorgia Barbieri



**Il Dirigente del Servizio Controlli Agenzie, Organismi e
Società Partecipate e Certificazione Aziende Sanitarie**
Giuseppe Domenico Savino



**Il Dirigente della Sezione
Raccordo al Sistema Regionale**
Nicola Lopane

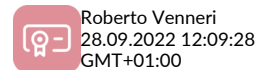


La Direttrice del Dipartimento, ai sensi dell'art. 18, comma 1, Decreto del Presidente della Giunta regionale 22 gennaio 2021, n. 22 e smi, non ravvisa la necessità di esprimere osservazioni sulla proposta di deliberazione.

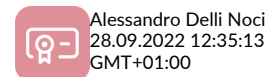
Gianna Elisa Berlingerio



Il Segretario Generale della Presidenza
Roberto Venneri



L'Assessore allo Sviluppo Economico
Alessandro Delli Noci



LA GIUNTA REGIONALE

- **udita** la relazione e la conseguente proposta dell'Assessore allo Sviluppo Economico;
- **viste** le sottoscrizioni poste in calce alla proposta di deliberazione sopra riportata;
- a voti unanimi espressi nei modi di legge,

DELIBERA

1. **di prendere atto** di quanto esposto in narrativa, che qui s'intende integralmente riportato, parte integrante ed essenziale della presente deliberazione;
2. **di approvare**, ai sensi dell'art. 3 delle Linee di indirizzo di cui alla DGR n. 812/2014, il Budget economico 2022 ed il Piano Industriale Attività 2022-2024 della società Innovapuglia SpA, allegato 1 (parte integrante e sostanziale del presente atto), secondo le indicazioni della Sezione Raccordo al Sistema Regionale compendiate nella relazione tecnica (allegato 2) che, parimenti, costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
3. **di impegnare** la società *in house* Innovapuglia SpA a darne attuazione, assicurando il necessario raccordo con le articolazioni regionali preposte alle verifiche, al fine di garantire coerenza di azione per l'implementazione delle politiche regionali negli ambiti tematici di riferimento;
4. **di demandare** alla Direzione del Dipartimento Sviluppo Economico di porre in essere tutti i provvedimenti consequenziali, anche ai fini dell'implementazione della Sezione Amministrazione Trasparente ai sensi del d.lgs. 33/2013 e s.m.i. e della trasmissione del presente provvedimento alla società Innovapuglia SpA;
5. **di pubblicare** il presente provvedimento sul Bollettino Ufficiale della Regione Puglia, nonché sul sito istituzionale www.regione.puglia.it – Amministrazione Trasparente – Provvedimenti – Provvedimenti della Giunta Regionale.

Il Segretario della Giunta
Anna Lobosco

Il Presidente della Giunta
Michele Emiliano



Gianna Elisa
Berlingiero
28.09.2022
12:55:47
GMT+01:00

INNOVAPUGLIA SPA

STRADA PROVINCIALE PER CASAMASSIMA KM 3 - 70010 VALENZANO (BA)

Codice fiscale 06837080727 – Partita iva 06837080727

Codice CCIAA BA

Numero R.E.A 000000513395

Capitale Sociale 1434576,00 i.v.

Forma giuridica Società per azioni

Settore attività prevalente (ATECO) 620909

BUDGET ECONOMICO ANNO 2022



Indice

1. Premessa.....	3
2. Il Budget 2022.....	5
2.1 – Valore della produzione.....	7
2.2 – Costi della produzione	10
2.3 – Proventi e oneri finanziari.....	14
3. CONCLUSIONI.....	15



1. PREMESSA

Innovapuglia S.p.A. è società in house a socio unico Regione Puglia, impegnata in attività a supporto della programmazione strategica regionale a sostegno dell'Innovazione Digitale. La società opera in qualità di:

- **Centro di competenza per la gestione integrata degli acquisti e Soggetto Aggregatore della regione Puglia (SARPULIA)**, centrale di committenza regionale e centrale di acquisto territoriale (L.R. 37/2014) allo scopo di promuovere e sviluppare il processo di razionalizzazione dell'acquisizione di lavori, beni e servizi delle amministrazioni e degli enti locali in Puglia.
La Divisione SARPULIA presidia in particolare la spesa sostenuta dagli Enti del Sistema Sanitario Regionale, guida la Regione nella sua ottimizzazione per generare risparmi da investire in vantaggio della comunità, razionalizza la spesa pubblica di beni e servizi attraverso l'aggregazione dei bisogni delle amministrazioni, assicura trasparenza delle procedure attraverso la dematerializzazione del sistema di procurement e accompagna gli enti locali nella semplificazione e digitalizzazione delle procedure di gara.
- **Centro di competenza per il Governo dell'ICT**, propulsore dell'innovazione digitale e information Hub della Regione Puglia, per semplificare il rapporto con le pubbliche amministrazioni e contenere e razionalizzare la spesa pubblica.
La Divisione Informatica e Telematica ha il compito di recepire la domanda di innovazione ed elaborare il disegno, la progettazione e il monitoraggio dei servizi pubblici digitali, accompagnando la Regione Puglia nella progettazione di un unico ecosistema di Servizi Digitali Integrati disponibili, accessibili e sicuri, con un focus significativo verso il dominio della salute e del benessere.
- **Organismo intermedio e centro di assistenza tecnica**, ai sensi dei regolamenti comunitari vigenti, per la realizzazione di interventi pubblici agevolativi nel campo della ricerca e innovazione digitale, compresi tra gli interventi previsti dai Piani Operativi regionali.
La Divisione Organismo Intermedio supporta la progettazione e gestisce interventi di incentivi pubblici regionali a sostegno della innovazione delle imprese e del sistema della ricerca pubblica e privata per connettere i fabbisogni del territorio e la capacità di risposta del tessuto produttivo, in un modello di sviluppo economico responsabile, basato sul potenziamento progressivo e collettivo di capacità di interconnessione e dialogo, parte integrante del contesto europeo.

Il 2020 si è caratterizzato in tutto il mondo come l'anno della pandemia da Covid 19 che ha portato a un ripensamento globale dei modelli di vita e produzione e ha introdotto la necessità di poter usufruire di un ecosistema di Servizi Digitali Integrati disponibili, accessibili e sicuri.

La digitalizzazione, infatti, ha permesso a noi tutti di lavorare in smart working, affrontare la didattica a distanza, ricevere sullo smartphone le ricette mediche e utilizzare i servizi online degli enti locali.



La crisi epidemiologica ha dunque accelerato i tempi della Trasformazione Digitale, rilanciando il tema e ponendolo al centro degli obiettivi di sviluppo e ammodernamento del nostro Paese e del Piano Nazionale di Ripresa e ResilienzaPNRR, il programma di riforme e progetti per la ripartenza del Paese.

È in questo scenario che la società sta dunque mettendo a punto il proprio riassetto funzionale e organizzativo, in attuazione delle linee di indirizzo dettate dalla Giunta regionale che definiscono la mission aziendale della Società.

Il budget economico che si viene a presentare è un budget annuale che riguarda il solo esercizio 2022. Il budget annuale rispecchia le strategie delineate nel Piano Industriale di programmazione triennale approvato dal Consiglio di Amministrazione di Innovapuglia S.p.A..

Si presentano di seguito le previsioni economiche al 31 dicembre 2021, di cui si riporta una tabella riepilogativa con le principali informazioni di sintesi, rinviando per il dettaglio alla tabella – budget 2022 riportata al successivo paragrafo 2.

Valori in Euro migliaia

	Dati Consuntivo 2020	Pre-consuntivo 2021
Previsioni economiche al 31 dicembre 2021		
Valore della produzione	20.789	33.570
Costi della produzione	(20.223)	(32.520)
<i>Differenza tra valore e costi della produzione</i>	566	1.049
Proventi e oneri finanziari	17	10
<i>Risultato prima delle imposte</i>	583	1.059
Imposte	(525)	(1.026)
<i>Risultato previsionale di esercizio</i>	57	33

In sintesi, le previsioni economiche per l'esercizio 2021 evidenziano:

- la realizzazione di un risultato di fine esercizio positivo e pari ad Euro 33 mila;
- un incremento della marginalità operativa che passa da Euro 566 mila consuntivati al 2020 ad Euro 1.049 mila previsti per il 2021.



2. IL BUDGET 2022

Di seguito si riportano i principi cardine che hanno guidato la predisposizione del budget 2022:

- rigenerare InnovaPuglia, con l'obiettivo di valorizzare le proprie risorse, consolidare le competenze acquisite e gli investimenti che la Regione Puglia ha operato e tutt'ora rilancia e sostiene, per il continuo miglioramento ed efficientamento dei livelli qualitativi di servizio;
- rafforzamento del ruolo del Soggetto Aggregatore;
- Ampliamento del perimetro di azione della spesa gestita, in termini di nuove categorie di spesa affrontata, quale, ad esempio, quella relativa agli acquisti verdi o di Enti serviti (ad esempio Enti locali);
- Potenziamento dei sistemi di pianificazione e programmazione della spesa e delle iniziative di acquisto, anche mediante la realizzazione e definizione di fabbisogni standard (gestione della domanda);
- sviluppo di sistemi di monitoraggio e controllo della spesa e della gestione dei contratti in esecuzione;
- garantire professionalità adeguate al nuovo ruolo di InnovaPuglia, delineato nella DGR n. 1434 del 2 agosto 2018, dando priorità alle funzioni di Soggetto Aggregatore, secondo il modello di gestione integrata degli acquisti, e consolidando le competenze in materia di ICT, con nuove modalità di gestione delle commesse;
- ottemperare a quanto già previsto dalle DGR 1249/2021 e 1430/2021;
- rinnovare la forza lavoro della Società, abbassandone l'età media e favorendo il ricambio generazionale;
- consolidamento e ulteriore sviluppo degli strumenti informatici a supporto del processo di acquisto (e.g. piattaforma di e-procurement, dematerializzazione del ciclo passivo, piattaforma e-learning, ecc.);
- predisposizione di sistemi e meccanismi di remunerazione che garantiscano la sostenibilità economico finanziaria dell'attività svolta dal SA;
- procedere al completamento di un sistema informativo aziendale unico, in grado di gestire la organizzazione per commesse, la rendicontazione - che dovrà avere una frequenza tale da garantire l'effettivo controllo dell'andamento dei conti - ma soprattutto l'efficientamento dell'organizzazione del lavoro;



- implementare un sistema di valutazione delle performance dei lavoratori che sia rispondente alla nuova esigenza di InnovaPuglia di operare per obiettivi, chiari, ben identificati e misurabili. Parallelamente, sarà necessario rivedere e aggiornare tutte le procedure e i regolamenti aziendali affinché siano coerenti con il nuovo assetto organizzativo e con le rinnovate esigenze della società.

Ai fini della predisposizione del Budget 2022 è stato seguito il prospetto di Conto Economico di cui allo schema di Bilancio ex art. 2425 del Codice Civile, opportunamente rivisto laddove si è ritenuto dare maggiori dettagli.

<i>Valori in Euro migliaia</i>	Consuntivo 2020	Pre-consuntivo 2021	Budget 2022
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
<i>Ricavi da commesse</i>	19.360	32.623	53.961
<i>Altri ricavi</i>	1.429	947	1.075
Totale Valore della produzione (A)	20.789	33.570	55.036
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
<i>6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</i>	(755)	(11.630)	(12.403)
<i>7) per servizi</i>	(4.696)	(6.059)	(27.224)
<i>8) per godimento di beni di terzi</i>	(227)	(1.130)	(33)
<i>9) per il personale:</i>	(12.403)	(11.601)	(12.715)
a) salari e stipendi	(9.180)	(8.929)	(9.451)
b) oneri sociali	(2.524)	(1.983)	(2.561)
c) trattamento di fine rapporto	(635)	(621)	(632)
e) altri costi	(64)	(68)	(70)
<i>10) ammortamenti e svalutazioni</i>	(839)	(213)	(215)
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(199)	(199)	(200)
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(10)	(14)	(15)
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	(630)	-	-
<i>11) variaz. delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci</i>	-	-	-
<i>12) accantonamenti per rischi</i>	(789)	(1.320)	(450)
<i>13) altri accantonamenti</i>	(319)	(426)	(778)
<i>14) oneri diversi di gestione</i>	(194)	(142)	(150)
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	(20.223)	(32.520)	(53.967)
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	566	1.049	1.070
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			



	Consuntivo 2020	Pre-consuntivo 2021	Budget 2022
<i>Valori in Euro migliaia</i>			
16) altri proventi finanziari	22	10	10
17) interessi e altri oneri finanziari, con separata indicazione di quelli verso imprese	(5)	(0)	-
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	17	10	10
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE	-	-	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+/-C+/-D)	583	1.059	1.080
20) Imposte sul reddito dell'esercizio	(525)	(1.026)	(1.005)
RISULTATO DELL'ESERCIZIO			
21) utile (perdite) dell'esercizio	57	33	75
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	57	33	75

2.1 VALORE DELLA PRODUZIONE

I ricavi da commessa si incrementano da Euro 20,8 milioni al 31 dicembre 2020 ad Euro 55,0 milioni al 31.12.2022.

Le divisioni trainanti, come è desumibile dalla tabella seguente, sono le divisioni ICT e Sarpulia. In particolar modo nel breve periodo si procederà con l'attuazione completa del Programma "Puglia Digitale" come definito in dettaglio dalla DGR n. 179/2020 e dai conseguenti Atti Dirigenziali n. 36/2020 e n. 136/2020 della Sezione Infrastrutture Energetiche e Digitali e n. 179/2020 della Sezione Risorse Strumentali e Tecnologiche Sanitarie, nonché degli altri Piani Operativi attivi di recente approvazione o per i quali si sta procedendo a rimodulazioni e/o proroghe. Caratteristica comune di tutti questi interventi è l'orizzonte temporale di breve e medio periodo, dato che si concluderanno in gran parte a fine 2022 e, solo in alcuni casi, nel 2023.

	Consuntivo 2020	Pre-consuntivo 2021	Budget 2022
<i>Valori in Euro/000</i>			
<i>Ricavi da commesse</i>	19.360	32.623	53.961
Divisione ICT	14.198	27.562	44.900
SARPULIA	3.641	3.810	7.751
Divisione CAT	1.521	1.251	1.309
<i>Altri ricavi</i>	1.429	947	1.075
Contributo Fondo MEF	-	-	-



Assegnazione temporanea personale	344	357	297
Estinzione debiti fornitori	-	-	-
Sopravvenienze attive	347	434	778
Altri	739	156	0
Valore della produzione	20.789	33.570	55.036

L'analisi dei ricavi per divisione evidenzia un significativo incremento dei ricavi derivanti dalla divisione ICT, che passano da Euro 14,2 milioni consuntivati al 31 dicembre 2020 ad Euro 44,9 milioni al 31 dicembre 2021 (+113%), un incremento dei ricavi derivanti dall'attività di Soggetto Aggregatore della Regione Puglia, che passano da Euro 3,6 milioni consuntivati al 31 dicembre 2020 ad Euro 7,7 milioni al 31 dicembre 2022 (+113%), ed una leggera riduzione dei ricavi derivanti dalla divisione CAT, che passano da Euro 1,5 milioni consuntivati al 31 dicembre 2020 ad Euro 1,3 milioni previsti al 31 dicembre 2022 (-14%).

Si riporta di seguito il dettaglio dei ricavi da commessa previsti per l'annualità 2022 distinto per divisione e contenente l'indicazione dei relativi atti di impegno:

DIV.	DESCRIZIONE PROGETTO	DETTAGLIO RICA VI 2022 (Euro/000)	ATTI IMPEGNO
CAT	INNONETWORK SOSTEGNO ALLE ATTIVITA' DI R&S	179	D.D. n. 53 DEL 20/12/2016 - DD 106 DEL 18/06/20 - DD DEL 06/05/2021
CAT	ATTUAZIONE IN REGIME DI ORGANISMO INTERMEDIO BANDO INNOLABS	200	D.D. n. 53 DEL 20/12/2016 - DD 64 DEL 1/4/2020- DD 77 DEL 6/05/2021
CAT	INNOAID	500	D.D. n. 445 del 07/12/18
CAT	RP2010 – INNOPROCESSAID	430	D.D. n. 103 del 15/06/2020
Totale ricavi da commessa DIVISIONE CAT		1.309	
DIT	SI per il monitoraggio spesa del Servizio Sanitario Reg.le ERP della Sanità	603	DD n. 66 del 28/11/2014 -DD 6/20 - 511/21
DIT	GESTIONE INFORMATIZZATA ANAGRAFE VACCINALE - GIAVA	77	dgr 1385/2020 - dgr 386/19 - DD n. 331/15- DD630/20-DD 410/21
DIT	SIST SERVIZIO 2015-2016	3	DD n. 106/2015 - ESTENSIONE ECONOMICA DD 241/20 - ESTENSIONE TEMPORALE PROT 1023/20
DIT	S.I. Diagnostica Immagini – SIRDImm	11.939	DD n. 79/2015- DD 94/2020 - DD 182/2020 - DD213/2021

DIV.	DESCRIZIONE PROGETTO	DETTAGLIO RICA VI 2022 (Euro/000)	ATTI IMPEGNO
DIT	eMS	59	DD n. 781/2017 (1 affidamento per 144 ML)- DD 450/2020 (estensione economica di 93ML)
DIT	Progettazione e assistenza tecnica nel governo delle tematiche ICT e di Radiocomunicazione del servizio di emergenza e urgenza sanitaria territoriale della Regione Puglia.	52	DD n. 209/2018 - PROT 4637/20 ESTENSIONE A 06/2022
DIT	SP@DIGITALE, SPDIGITALE	335	DD n. 85/2018 - DD 175/18 - DD 153/2021 (PROROGA AL 2022)
DIT	eWelfare 2.0	1.399	DD n. 932/2018- DD 933/2018 -- DD 220/19 - DD 1691/2021
DIT	Sanità Digitale per la Promozione della Salute e del Benessere Sociale – SDPREV	309	DD n. 668/2019 - DD 384/21
DIT	Supporto alla Gestione Intranet	135	DD n. 1001/2019 - Proroga con mail del 17/1/2022 della Sezione
DIT	Attuazione degli interventi progettuali Datacenter Puglia	2.790	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Ecosistema Digitale Integrato del Turismo e della Cultura	705	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1908 - Servizi Infrastrutturali Fiduciari e abilitanti per gli enti pubblici del territorio regionale	700	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Ecosistema Finanza Pubblica	342	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Puglia Digitale - Ecosistema Sanità	2.993	DD n. 179/2020
DIT	Ecosistema Agricoltura, Territorio, Ambiente	12.969	DD n. 36 del 12/08/2020
DIT	Coordinamento tecnico e supporto alla Comunicazione di Puglia Digitale	225	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Supporto ICT ai progetti di cooperazione territoriale europea	1	DD n. 182 del 18/12/2019
DIT	RP1916 - ORIQUALOS 1.0	434	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1917 - ECOPROCESSUS 3.0	483	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1918 - SISTEMA PUGLIA 3.0	1.184	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1919 - Infrastrutture di sicurezza, di connettività e miglioramento del Data Center Regionale	3.670	DD n. 36/2020
DIT	RP2005 - Alatelema 4	50	DD n. 312 E 313 DEL 2ù020
DIT	MIR 2020-2023 Sistema Unico di Monitoraggio Interventi Regionali 2020-2023	692	DD n. 122/2020



DIV.	DESCRIZIONE PROGETTO	DETTAGLIO RICA VI 2022 (Euro/000)	ATTI IMPEGNO
DIT	SIST - Puglia - Infrastruttura Fascicolo Sanitario Elettronico	1.718	DD n. 84 del 19/04/2021 (affidamento) - DD n 270 del 9/12/2020
DIT	Ecosistema Sanità Digitale	550	DD n.37 del 02/03/2021
DIT	Innovazione Enti Locali della regione Puglia	166	DD n.84 del 06/05/2021
DIT	Sistema Informativo regionale di Sorveglianza Sanitaria COVID-19	178	inviato PO in data 12/02/21
DIT	PSR 2021 - 2022	139	DD 295/2021
Totale ricavi da commessa Divisione DIT (ICT)		44.900	
UOS	RP2003 - e-PPI: E-Procurement Per L'innovazione	3.123	DD n. 136 del 12/08/2020
UOS	RP2007 - SAR 2020-2022	4.170	DGR n. 434 del 30/03/2020
UOS	Attività varie extra PPSA 2020-2022	398	D.D. 29 del 04 12 2020- D.D. 23 del 13 12 2021
UOS	QL2001-MIN	24	
UOS	QL2001-RP	37	DD n. 126 del 12/08/2020
Totale ricavi da commessa DIVISIONE UOS (SARPULIA)		7.751	
Totale ricavi da commessa		53.961	

2.2 COSTI DELLA PRODUZIONE

I costi della produzione sono stati suddivisi tra “costi diretti” e “costi generali”, dove:

- per costi diretti si intendono i costi sostenuti per l’esecuzione delle commesse di lavoro e di conseguenza direttamente imputabili a commesse;
- per costi generali si intendono i costi sostenuti dalla Società per il suo normale funzionamento.

	Consuntivo 2020	Pre-consuntivo 2021	Budget 2022
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(755)	(11.630)	(12.403)
Costi diretti	(742)	(11.618)	(12.390)
Costi generali	(13)	(12)	(13)
7) per servizi	(4.696)	(6.059)	(27.224)
Costi diretti	(3.931)	(5.396)	(26.510)
Costi generali	(764)	(663)	(714)



	Consuntivo 2020	Pre-consuntivo 2021	Budget 2022
8) per godimento di beni di terzi	(227)	(1.130)	(33)
Costi diretti	(180)	(1.098)	0
Costi generali	(48)	(33)	(33)
9) per il personale:	(12.403)	(11.601)	(12.715)
a) salari e stipendi	(9.180)	(8.929)	(9.451)
b) oneri sociali	(2.524)	(1.983)	(2.561)
c) trattamento di fine rapporto	(635)	(621)	(632)
e) altri costi	(64)	(68)	(70)
10) ammortamenti e svalutazioni	(839)	(213)	(215)
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(199)	(199)	(200)
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(10)	(14)	(15)
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	(630)	-	-
11) variaz. delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-	-	-
12) accantonamenti per rischi	(789)	(1.320)	(450)
13) altri accantonamenti	(319)	(426)	(778)
14) oneri diversi di gestione	(194)	(142)	(150)
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	(20.223)	(32.520)	(53.967)

I costi della produzione si incrementano da Euro 32,5 milioni previsti al 31 dicembre 2021 ad Euro 53,9 milioni al 31 dicembre 2022, con un incremento complessivo pari a circa il 66%.

Tale incremento è principalmente imputabile a un aumento dei costi esterni diretti, che passano infatti da Euro 18,1 milioni previsti al 31 dicembre 2021 ad Euro 38,9 milioni nel budget 2022, con un incremento di oltre il 100%. Tale variazione è in linea con l'incremento dei ricavi, come riportato nel paragrafo precedente.

L'andamento del **costo del personale**, mostra invece un incremento del 10% tra i dati previsionali 2021 e i dati a budget 2022, passando da Euro 11,6 milioni al 31 dicembre 2021 ad Euro 12,7 milioni al 31 dicembre 2022. Tale incremento è principalmente imputabile alla previsione di incremento dell'organico aziendale ed alla riqualificazione delle risorse interne per migliorarne competenze e professionalità, come sopra evidenziato.

L'incremento del costo del personale è conseguente alle previsioni di assunzioni di personale nel 2022 come indicato nel "Piano Triennale Attività 2022-2024" a cui si rimanda per gli ulteriori dettagli analitici.



	2021	Riduzione personale (1)	Incremento ore straordinari (3)	Nuove assunzioni 2022 (2)	Altre variazioni (4)	Budget personale 2022
Dirigenti	5					5
Quadri	24			2		26
Impiegati	174	(4)		31		201
Operai	-					-
Totale n° dipendenti	203	(4)	-	33	-	232
<i>Salari e stipendi</i>	8.929	(153)	140	535		9.451
<i>Oneri sociali</i>	1.983	(46)	42	160	422	2.561
<i>Trattamento di fine rapporto</i>	621	(15)		40	(14)	632
<i>Altri costi</i>	68				2	70
Totale costo del personale	11.601	(214)	182	735	410	12.715

Nel dettaglio:

- (1) la voce "riduzione personale" pari ad Euro (214) mila fa riferimento ai minori costi del personale che verranno sostenuti nel corso del 2022 a seguito del pensionamento/uscite di 4 unità avvenute a fine esercizio 2021 e/o previste entro il primo semestre 2022;
- (2) la voce "nuove assunzioni 2022" per Euro 735 mila si riferisce alle 33 unità a tempo indeterminato che si prevede di assumere da giugno 2022. Il costo annuo delle 33 unità ammonta invece a circa Euro 1.470 mila.

E' bene evidenziare, che con D.G.R. n. 1430 del 15 settembre 2021 la Giunta regionale pugliese aveva approvato la programmazione annuale dei fabbisogni di personale della scrivente società con riferimento all'esercizio 2021 di seguito rappresentato:

Organico	Nr. Unità	Costo del personale a regime su base annua
Forza inizio periodo 2021	212	
Assunzioni	25*	1.473.612
Cessazioni	(6)*	
Forza fine periodo 2021	231	

*nr. Unità al netto di 2 cessazioni e contestuali previste assunzioni di 2 dirigenti (Direttore Generale e Direttore Affari Generali) a tempo determinato (36 mesi), già in forza all'inizio del periodo

Nel corso dell'esercizio 2021 **non si è dato seguito al programma di assunzione** formulato e approvato dal socio unico; di conseguenza, il programma di assunzione formulato per l'esercizio 2022 include per n. 25 unità il personale preventivamente autorizzato dalla Regione Puglia e mai assunto nel corso del 2021.

Di seguito si riporta la movimentazione effettiva avvenuta nel corso del 2021 nell'organico di personale:



Organico	Nr. Unità
Forza inizio periodo 2021	212
Assunzioni	2
Cessazioni	(5)
Forza fine periodo 2021	209
di cui	
<i>Assegnazione temporanea</i>	(5)
<i>Distacco</i>	(1)
In forza fine periodo 2021	203

Di conseguenza, tenuto conto del piano di assunzioni approvato con DGR del 15 settembre 2021 per il fabbisogno di personale 2021, a cui la Società non ha potuto dare seguito, **il fabbisogno di personale 2022 per cui occorre ottenere autorizzazione dal socio unico è pari a n. 10 unità** (33 unità previste – 23 unità già autorizzate). Per maggiori dettagli sui livelli di inquadramento delle 10 unità, sulle divisione a cui verranno destinate tali risorse e sulle attività loro destinate, si rimanda al documento “Fabbisogno di personale”.

- (3) la voce “incremento ore straordinari” per Euro 182 mila, si riferisce alla previsione di un incremento del lavoro straordinario come diretta conseguenza dell’incremento della quota di ricavi che si prevede registrare nell’esercizio 2022.
- (4) la voce “Altre variazioni” per Euro 410 mila si riferisce prevalentemente all’effetto della decontribuzione SUD, ovvero allo sgravio contributivo di cui ha beneficiato la società nel corso del 2021, pari al 30% dei complessivi contributi previdenziali da essa dovuti, non inclusi nella determinazione del costo del personale a budget 2022 in quanto non certi dell’ottenimento dell’esonero anche per l’esercizio 2022.

Si dà atto, infine, che la DGR n. 570/2021 prevede che le società destinatarie dell’atto di indirizzo, fra le quali InnovaPuglia S.p.A., sono tenute all’obbligo di contenimento del complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese le spese per il personale, consuntivate in ciascun esercizio sociale di riferimento, a decorrere dall’esercizio 2021, rispetto al corrispondente valore consuntivato nell’esercizio precedente, con azioni da modulare nell’ambito della propria autonomia e da perseguire mediante l’adozione di propri provvedimenti che ne garantiscano la concreta attuazione. Le società in oggetto, nell’ambito del complesso delle spese di funzionamento, devono attenersi al principio generale di graduale contenimento della spesa per il personale.

È previsto inoltre che, nel caso di potenziamento e/o ampliamento dell’attività svolta dalle società, a consuntivo il complesso delle spese di funzionamento potrà superare il limite sopra indicato, a condizione di mantenere inalterati i livelli di produttività e di efficienza della gestione, non aumentando l’incidenza percentuale del complesso delle spese di funzionamento sul valore della produzione nell’esercizio sociale considerato, rispetto all’analoga incidenza risultante dal bilancio dell’esercizio precedente.

Al fine di dare evidenza e motivare l’incidenza percentuale delle spese per il personale rispetto al complesso delle spese di funzionamento, in modalità comparata rispetto all’esercizio 2021, si forniscono di seguito i dati richiesti:



Codifica Bilancio CEE	Spese di funzionamento	Saldo 31/12/2021	Saldo 31/12/2022
B.6)	Per materiali di consumo e merci	11.630	12.403
B.7)	Per Servizi	6.059	27.224
B.8)	Per godimento beni di terzi	1.130	33
B.9)	Per il personale		
	a) Salari e stipendi	8.929	9.451
	b) oneri sociali	1.983	2.561
	c) trattamento di fine rapporto	621	632
	d) altri costi	68	70
B.14)	Oneri diversi di gestione	142	150
Totale spese di funzionamento		30.562	52.524
<i>di cui coperti da fondi comunitari/statali</i>		(16.692)	(33.160)
<i>di cui effetto decontribuzione sud</i>		422	
Totale spese di funzionamento rettificato (A)		14.292	19.364
Totale Valore della produzione (B)		33.570	55.036
1)	Incidenza spese di funzionamento (A/B)	42,57%	35,18%
2)	Incidenza costi del personale su spese di funzionamento	37,96%	24,21%

La tabella su riportata mostra un decremento percentuale dell'incidenza sia delle spese di funzionamento rispetto al totale valore della produzione che del costi del personale sul totale delle spese di funzionamento, nel rispetto delle disposizioni di cui alla DGR n. 570/2021.

Con riferimento alle altre voci di costo previste nel budget 2022:

- i costi generali rappresentano costi a carico della struttura aziendale non imputabili sulle commesse lavorate. Passano da Euro 0,7 milioni al 31 dicembre 2021 ad Euro 0,8 milioni al 31 dicembre 2022, con un leggero incremento di circa il 7%, derivante principalmente dall'incremento dell'incidenza ISTAT e del costo dell'energia;
- gli ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti a fondi rischi, nel budget 2022 sono stimati complessivamente in Euro 665 mila, ipotizzando un non significativo incremento degli investimenti e accantonamenti per controversie legali e per manutenzioni in linea con gli esercizi precedenti



2.3 PROVENTI E ONERI FINANZIARI

	Consuntivo 2020	Pre- consuntiv o 2021	Budget 2022
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
16) <i>altri proventi finanziari</i>	22	10	10
17) <i>interessi e altri oneri finanziari, con separata indicazione di quelli verso imprese</i>	(5)	-	-
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C)	17	10	10

Le previsioni di budget al 31 dicembre 2022 indicano una tendenza ad azzerare gli oneri finanziari a fronte degli impegni della società ad anticipare i tempi di rendicontazione dei progetti, che comporterebbe un conseguente anticipo nei tempi di fatturazione e di incasso e un minor ricorso al debito bancario.

3. CONCLUSIONI

Le previsioni per il prossimo esercizio sono tutte di segno positivo e permettono l'integrale copertura di tutti i costi di produzione, confermando la validità della scelta compiuta dagli Amministratori.

Si sottopone, pertanto, una previsione di budget 2022, con un risultato economico dell'esercizio positivo di Euro 75 mila.

Si attesta, infine, la coerenza di quanto indicato nel presente documento con il fabbisogno di personale e con il Piano economico triennale.

Luogo, Data

Il Presidente del CdA

03/03/2022

Piano industriale - Attività 2022-2024 InnovaPuglia S.p.A.

Società in house della Regione Puglia





“

Contribuiamo a costruire in Puglia una comunità digitale, resiliente e adeguata alle sfide presenti. Una comunità fondata sul rispetto della cultura delle diversità, della trasparenza e della responsabilità, sul networking e l'innovazione, sulla qualità della vita e dei servizi. Una comunità che concorre consapevolmente al miglioramento del benessere individuale e collettivo.

”



Questo Consiglio di Amministrazione, che ho l'onore di presiedere, si è insediato nell'aprile di quest'anno e ha trovato una società pronta ad affrontare le sfide che questi tempi difficili ci stanno assegnando, una società fatta di donne e uomini con una lunga storia e una consolidata competenza, al servizio della collettività.

Tra i compiti da portare a termine con massima priorità, c'è il Piano triennale della società, nel quale sono affermate le missioni che il socio Regione Puglia ci conferisce e sono declinate in una serie di azioni organizzate, tese a raggiungere gli obiettivi assegnati, nei tempi e nei modi dati.

Nelle pagine che seguono abbiamo riportato quanto ci è richiesto dalle leggi nazionali e regionali che regolano le società a partecipazione pubblica, ma non solo: voglio qui affermare con forza che non è stato solo il compito da redigere per rispondere a un dettato amministrativo.

In questo documento si può leggere chiaramente come interpretiamo quotidianamente il ruolo di soggetto che accompagna la Regione nel processo di ammodernamento e nell'efficientamento della struttura amministrativa e degli enti territoriali. C'è lo spirito di una società che contribuisce a definire politiche innovative in grado di offrire condizioni favorevoli allo sviluppo socio-economico del nostro territorio, proiettato verso una nuova e più consapevole dimensione europea.

Infine, voglio qui ringraziare per il loro lavoro quotidiano i dirigenti e i lavoratori tutti di InnovaPuglia che con la loro creatività, orientamento al risultato, capacità di focalizzare gli elementi salienti e mettere a fuoco i fabbisogni dell'utenza, agiscono come una comunità di professionisti che contribuiscono in maniera fattiva ai successi della società.

Insieme costruiremo un solido futuro per InnovaPuglia e contribuiremo al deciso sviluppo della nostra regione e del nostro Paese.

Anna Rosaria Piccini
Presidente Consiglio di Amministrazione
InnovaPuglia S.p.A.



Sommario

1. EXECUTIVE SUMMARY	10
1.1 L'emergenza Covid 19 e il ruolo di InnovaPuglia	11
1.2 La visione	12
1.3 Cosa abbiamo fatto cosa c'è da fare	14
1.3.1 Assetto strategico	15
1.3.2 Organizzazione.....	17
1.3.3 Nuove modalità di lavoro	20
1.3.4 Sistema informativo aziendale integrato.....	20
1.3.5 Sintesi dei dati economici – finanziari	21
2. INTRODUZIONE	22
2.1 SCENARIO.....	22
2.1.1 Scenario europeo.....	22
2.1.2 Scenario nazionale.....	24
2.1.3 Scenario regionale	29
3. DIREZIONE GENERALE	31
3.1 Gli obiettivi prioritari.....	31
3.2 L'Organizzazione e le risorse.....	32
3.3 Organizzazione a regime.....	32
3.3.1 Ufficio Legale	32
3.3.2 Ufficio Affari Societari.....	32
3.3.3 Ufficio Protocollo e gestione documentale	33
3.3.4 Ufficio Relazioni Esterne e Comunicazione.....	33
3.3.5 Ufficio Segreteria direzione	33
3.3.6 Ufficio Sicurezza sui luoghi di lavoro e <i>Facility management</i>	33
3.3.7 Sezione Compliance Societaria	33
3.4 PIANTA ORGANICA.....	35
4. DIVISIONE SARPULIA.....	36
4.1 RISULTATI RAGGIUNTI.....	38
4.1.1 Ampliamento dell'attività di Soggetto Aggregatore e Centrale di committenza.....	38
4.1.2 Sviluppo degli strumenti informatici di eProcurement.....	39

4.1.3	Sviluppo di sistemi di monitoraggio e controllo	39
4.2	OBIETTIVI	40
4.2.1	Obiettivi a breve e lungo termine.....	40
4.3	Costi e Ricavi (breve in termini deterministici/ medio e lungo periodo Stima)	42
4.4	ORGANIZZAZIONE	43
4.4.1	Situazione attuale	43
4.4.2	Sezione Centralizzazione delle Committenze	45
4.4.3	Sezione Gare e Contratti.....	46
4.4.4	Sezione eProcurement.....	48
4.4.5	Organizzazione a regime.....	49
5.	DIVISIONE INFORMATICA E TELEMATICA.....	51
5.1	RISULTATI RAGGIUNTI.....	51
5.2	OBIETTIVI	57
5.3	COSTI E RICAVI	61
5.3.1	DETTAGLIO DEI RICAVI.....	62
5.4	ORGANIZZAZIONE	64
5.4.1	Il fabbisogno di personale.....	65
5.4.2	La nuova organizzazione.....	65
5.4.3	Sezione Datacenter.....	66
5.4.4	Sezione CERT e CyberSecurity	68
5.4.5	Sezione Servizi Applicativi.....	68
5.4.6	Sezione IT Governance e Compliance.....	70
5.5	PIANTA ORGANICA.....	71
6.	DIVISIONE ASSISTENZA TECNICA.....	73
6.1	RISULTATI RAGGIUNTI.....	73
6.1.1	Bando INNONETWORK	73
6.1.2	Bando INNOLABS	74
6.1.3	Bando INNOAID	75
6.1.4	Bando INNOPROCESS.....	75
6.2	OBIETTIVI	76
6.2.1	Obiettivi di breve-medio periodo	77
6.2.2	Obiettivi di lungo periodo.....	78
6.3	COSTI E RICAVI	78

6.3.1	Piano dei costi.....	78
6.3.2	Piano dei Ricavi.....	79
6.4	ORGANIZZAZIONE.....	80
6.5	PIANTA ORGANICA.....	84
7.	DIVISIONE AFFARI GENERALI.....	86
7.1	Obiettivi.....	87
7.1.1	La situazione attuale.....	87
7.1.2	Gli obiettivi prioritari.....	87
7.2	Organizzazione attuale.....	91
7.2.1	Servizio Amministrazione.....	91
7.2.2	Ufficio amministrazione del personale.....	91
7.2.3	Ufficio Valorizzazione Risorse Umane.....	91
7.3	Nuova organizzazione.....	91
7.3.1	Sezione AMMINISTRAZIONE E FINANZA (AF).....	92
7.3.2	Sezione HUMAN RESOURCES (HR).....	93
7.3.3	Sezione CONTROLLO DI GESTIONE E SIA (CGS).....	95
7.4	PIANTA ORGANICA.....	96
8.	NUOVE MODALITÀ DI LAVORO.....	97
8.1	FORMAZIONE.....	98
8.2	PIANO DI SMART WORKING.....	98
8.3	RIPROGETTAZIONE DEGLI SPAZI.....	98
8.4	INVESTIMENTI STRUTTURALI SULLA SEDE DI INNOVAPUGLIA.....	98
9.	IL PERSONALE.....	100
9.1	Obiettivi.....	100
9.2	IL NUOVO ORGANIGRAMMA.....	101
9.3	Il fabbisogno DI PERSONALE.....	102
9.3.1	Lo sviluppo del fabbisogno.....	102
10.	PIANO ECONOMICO TRIENNALE.....	108
10.1	Analisi dei ricavi.....	108
10.1.1	DETTAGLIO RICAVI.....	109
10.2	Analisi dei costi.....	112
10.3	Principali indicatori di Piano.....	113

1. EXECUTIVE SUMMARY

Nel documento sul **Piano industriale - Attività 2022-2024** InnovaPuglia S.p.A. sono dettagliati i piani operativi per il prossimo triennio, inquadrati in una visione prospettica che vede la società perseguire in maniera più efficace il ruolo assegnatole con il precedente Piano, approvato dalla Regione Puglia con Delibera n. 584 del 29 marzo 2019, coniugando anche l'obiettivo di essere, in qualità di **Soggetto Aggregatore degli enti locali territoriali**, motore propulsivo per la Regione Puglia, necessario al cambiamento organizzativo dell'intero territorio pugliese indotto dal processo di trasformazione digitale in corso e reso ancor più cogente dall'emergenza Covid19.

Il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza PNRR**, elaborato dal Governo per superare le difficoltà dell'attuale emergenza e rispondere alle sfide poste al nostro Paese dai programmi **Green New Deal e Next Generation EU**, affida alla Pubblica Amministrazione un ruolo centrale nei processi di innovazione.

La Puglia sarà certamente all'altezza del cambiamento, consapevole di dover superare, al pari di tutte le amministrazioni pubbliche, le storiche carenze di competenze e i limiti di una burocrazia difensiva e ancora troppo centrata sul rispetto formale dei processi invece che sul raggiungimento dei risultati.

InnovaPuglia in questo percorso si pone al **servizio del Socio e della collettività** per accompagnare le amministrazioni in un processo di trasformazione digitale e sostenibile volto a connettere i fabbisogni del territorio e la capacità di risposta dell'intero tessuto socio-economico pugliese.

Oggi, la **Puglia Digitale** immaginata dalla Regione Puglia attraverso InnovaPuglia è un asset fondamentale e un obiettivo trasversale per il superamento dei disequilibri socio-economici e per lo sviluppo di beni e servizi che mettono al centro i cittadini e gli imprenditori e si focalizzano sulla qualità della vita e sulle sfide sociali, ambientali ed economiche.

L'intero intervento va visto, innanzitutto, come una **proposta di visione prospettica** di un nuovo modello di sviluppo economico responsabile, basato sul potenziamento progressivo e collettivo della capacità di interconnessione e dialogo e un uso "intelligente, inclusivo e sostenibile delle tecnologie".

In particolare, l'attenzione all'**impatto sociale dell'innovazione** è il faro che ha guidato la Regione Puglia e quindi l'azione della società in questi ultimi anni, in un contesto in cui l'innovazione e le tecnologie sono state viste in funzione della generazione di una nuova dimensione di **intreccio sociale** verso una **crescita economica sostenibile** e una **migliore distribuzione della ricchezza**, in anticipo sul disegno che a livello europeo è oggi promosso dai programmi *Green New Deal e Next Generation EU* e che a livello nazionale è chiaramente esplicitato nel *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*.

L'obiettivo sul quale tutta l'amministrazione regionale oggi può convergere è dunque la costruzione di un **sistema socio-economico evoluto**, basato su una comunità che tende a innovare il territorio in un'ottica partecipativa e inclusiva, basandosi sulla fattiva **cooperazione e connessione** tra la cosa pubblica, un sistema imprenditoriale con una forte cultura della responsabilità sociale e un sistema di istruzione, formazione, alta specializzazione e ricerca fortemente qualificato e capace.

Una comunità che fa leva sull'innovazione per rendere l'economia e la società della regione più sostenibile e resiliente, preparata ad accogliere le sfide e le opportunità della transizione ecologica e di quella digitale in corso.

1.1 L'EMERGENZA COVID 19 E IL RUOLO DI INNOVAPUGLIA

Il 2020 si è caratterizzato in tutto il mondo come l'anno della pandemia da Covid 19 che ha portato a un ripensamento globale dei modelli di vita e produzione e ha introdotto la necessità di poter usufruire di un ecosistema di **Servizi Digitali Integrati** disponibili, accessibili e sicuri.

La digitalizzazione, infatti, ha permesso a noi tutti di lavorare in smart working, affrontare la didattica a distanza, ricevere sullo smartphone le ricette mediche e utilizzare i servizi online degli enti locali.

La crisi epidemiologica ha dunque accelerato i tempi della **Trasformazione Digitale**, rilanciando il tema e ponendolo al centro degli obiettivi di sviluppo e ammodernamento del nostro Paese e del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza PNRR**, il programma di riforme e progetti per la ripartenza del Paese.

Oggi più che mai, si può dire che il futuro passa attraverso **le tecnologie digitali e i nuovi modelli organizzativi da esse indotti**. I fatti stanno dimostrando che il digitale ha centralità nel rendere possibile una gestione efficiente delle emergenze sanitarie, ma può avere un ruolo sempre più cruciale nel supportare un percorso più rapido verso la 'normalità' agognata. È però necessario fare tesoro delle lezioni apprese e procedere speditamente verso un rinnovamento digitale che utilizzi al meglio tutte le tecnologie oggi disponibili, sempre garantendo alla collettività omogeneità, qualità, protezione dei dati e rispetto degli standard nella realizzazione di servizi digitali pubblici - forniti dalle imprese del settore ICT - in grado di semplificare la vita dei cittadini.

La Regione Puglia non si è fatta trovare impreparata e, avendo compreso da tempo l'importanza della digitalizzazione, ha potuto rispondere all'emergenza efficacemente, mettendo rapidamente a punto una macchina organizzativa complessa in grado di affrontare le problematiche imposte dalla pandemia, anche grazie all'apporto offerto da InnovaPuglia.

L'aver iniziato più di un decennio fa, immaginando **un percorso digitale complessivo, un unico disegno operativo** implementato con accelerazione sempre più crescente negli ultimi anni, ha infatti aiutato a trovare soluzioni che facilitassero la gestione digitale della sanità e lo facessero in tempi rapidi.

Tutto il lavoro svolto in questi ultimi anni dalla Società ha permesso alla Regione, durante la pandemia, di gestire efficacemente i dati sull'infezione da Covid 19, la campagna vaccinale e la certificazione verde.

Erano già disponibili sul Portale della Salute i servizi di prenotazione on line e pagamento dei ticket ed era già in uso il sistema regionale di gestione delle prescrizioni dematerializzate e il **Fascicolo Sanitario Elettronico**; si è provveduto rapidamente ad aprirne l'accesso ai farmacisti, in maniera che i cittadini potessero ritirare i farmaci direttamente in farmacia, semplicemente con la propria tessera sanitaria.

Attraverso la piattaforma dedicata Giava covid 19, si è fatta sorveglianza attiva e azione di contact tracing, si sono gestite le richieste di tamponi e la gestione degli esiti e si è provveduto alla raccolta e trasmissione automatica dei dati alle autorità nazionali competenti, tenendo sotto controllo l'evoluzione dei casi.

Quando è arrivata la necessità di vaccinare la popolazione nel più breve tempo possibile, grazie a tutto il lavoro pregresso, è stato possibile mettere in piedi immediatamente un sistema di prenotazione on line, in linea con le richieste del Commissario Straordinario, gestendo anche i picchi di accessi ai servizi e le inevitabili “crisi informatiche” legate al grande afflusso di utenti sui portali. Si pensi che solo per ciò che attiene i Fascicoli sanitari elettronici si è passati dal doverne gestire alcune decine di migliaia attivate a fine 2019, ai circa 4 milioni di oggi.

In questo periodo turbolento, anche InnovaPuglia ha affrontato sfide inedite, superandole di slancio, grazie al lavoro di squadra che la società è stata in grado di mettere in campo.

In tempi di pandemia, è stata **l’ecosistema socio sanitario** (sanità e welfare) il dominio nel quale le sfide sono state più ardue: predisporre rapidamente servizi digitali efficienti è stato il primo e principale compito. Ma ciò non ha impedito alla società di continuare a lavorare per mettere a punto applicazioni per lavorare in modo sicuro dal proprio domicilio e per gestire in maniera dematerializzata atti e iter procedurali dell’ente Regione, nonché per presentare telematicamente istanze per bandi regionali e pratiche, continuando nel contempo a fornire sulla piattaforma regionale sessioni di formazione e-learning per i lavoratori in smart working su temi quali privacy, e-procurement, e per gli operatori turistico culturali del territorio pugliese.

La **sicurezza e la privacy** sono diventati ancora più cruciali per la Transizione Digitale del Paese e della regione, e sono anche l’unica strada per garantire a cittadini e imprese servizi digitali sicuri e affidabili. Per questo, InnovaPuglia ha continuato a lavorare per contribuire a definire standard operativi omogenei, condividere le migliori pratiche, promuovere azioni comuni.

Gestire **l’infrastruttura del Cloud** regionale in sicurezza, impostare il disegno e la completa reingegnerizzazione dei servizi digitali pubblici sulle esigenze degli utenti, assicurare la fruizione delle informazioni che devono essere aperte, facilmente accessibili, identificabili e riusabili, definire un modello di governance per garantire la protezione delle informazioni in termini di privacy e sicurezza, accompagnare gli Enti locali nel percorso complesso della dematerializzazione degli atti e dei procedimenti e nella diffusione dei servizi digitali offerti ai propri cittadini e alle imprese: questi i compiti sui quali ha continuato a lavorare la società.

Infine, nei tempi difficili della pandemia e con modalità operative assolutamente inedite – come diamo ampio rendiconto nelle pagine a seguire - tutta la struttura ha continuato a lavorare come Centro di competenza per la gestione integrata degli acquisti e **Soggetto Aggregatore** della regione Puglia (SArPULIA) e come **Organismo Intermedio** per la gestione di regimi di aiuto nell’ambito della programmazione comunitaria, interpretando il proprio ruolo sempre al servizio della collettività.

1.2 LA VISIONE

È in questo scenario che la società sta dunque mettendo a punto il proprio **riassetto funzionale e organizzativo**, in attuazione delle linee di indirizzo dettate dalla Giunta regionale che definiscono la mission aziendale della Società: il ruolo di InnovaPuglia S.p.A. è incardinato sulle funzioni di **“Soggetto Aggregatore per la spesa pubblica e di Centro di competenza per il governo regionale dell’ICT”**, complementate con la funzione di **Organismo Intermedio**, nel campo della ricerca e innovazione digitale, ruolo questo affidato alla società per la qualità delle competenze maturate negli ultimi 20 anni e le cui attività sono indispensabili a garantire alla Regione un punto di

osservazione strategico sui processi di innovazione che si sviluppano nel tessuto socio economico regionale.

Ma a noi è affidato anche il compito di offrire **uno sguardo lungo e inclusivo** sul percorso verso un futuro che implementi **nuovi modelli organizzativi**, facendo tesoro delle lezioni apprese e procedendo verso un rinnovamento che utilizzi al meglio tutte le tecnologie disponibili.

In questo senso, se proviamo a leggere le soluzioni ideate, i risultati raggiunti e le proposte per il triennio alla luce delle ultime misure varate, e in particolare del PNRR, scopriamo come tutta l'azione di InnovaPuglia sia stata volta a stimolare il tessuto socio-economico pugliese affinché sia già pronto a recepire tutte le indicazioni verso una **transizione digitale e sostenibile**, intesa come un punto di svolta nelle politiche dell'innovazione.

Continuare in questo percorso, significa dare piena attuazione al **ruolo di Soggetto Aggregatore in una vista integrata e tridimensionale**: *Aggregatore della spesa pubblica, Aggregatore Territoriale per il Digitale, Aggregatore del tessuto produttivo e innovativo regionale*. Soggetto Aggregatore che opera in un sistema definito **come un insieme di relazioni e interazioni in cui l'informazione** - facilmente accessibile, fruibile e interoperabile – è il valore aggiunto sul quale basare i processi di innovazione e la **trasformazione digitale è lo strumento fondamentale di costruzione e definizione delle relazioni**.

Alla trasformazione digitale si deve coniugare inderogabilmente il tema della **sostenibilità**, che diventa l'interesse comune fondante, ed è quindi necessario far riferimento a modelli socioeconomici innovativi, in grado di rafforzare l'interazione tra istituzioni pubbliche, organizzazioni private, istituti di ricerca, enti locali e cittadini, in un unico sistema ambientale sostenibile a cui sottende il substrato della trasformazione digitale.

Tutto ciò definisce un **modello di sviluppo endogeno in cui l'innovazione diventa fattore di produzione** e in cui a InnovaPuglia, come Soggetto Aggregatore, è affidato il ruolo di promuovere la cooperazione pubblico-privata per agende regionali di ricerca e innovazione, traguardando l'obiettivo di posizionare la Puglia efficacemente rispetto alle sfide comuni fissate dalle strategie europee e nazionali e dal PNRR.

Ogni divisione di InnovaPuglia concorre al raggiungimento dell'obiettivo.

La **Divisione Informatica e Telematica** ha il compito di recepire la domanda di innovazione ed elaborare il disegno, la progettazione e il monitoraggio dei servizi pubblici digitali, accompagnando la Regione Puglia nella progettazione di un unico ecosistema di **Servizi Digitali Integrati** disponibili, accessibili e sicuri, con un focus significativo verso il dominio della salute e del benessere.

La **Divisione SARPULIA** presidia in particolare la spesa sostenuta dagli Enti del Sistema Sanitario Regionale, guida la Regione nella sua ottimizzazione per generare risparmi da investire in vantaggio della comunità, razionalizza la spesa pubblica di beni e servizi attraverso l'aggregazione dei bisogni delle amministrazioni, assicura trasparenza delle procedure attraverso la dematerializzazione del sistema di procurement e accompagna gli enti locali nella semplificazione e digitalizzazione delle procedure di gara.

La **Divisione Organismo Intermedio** supporta la progettazione e gestisce interventi di incentivi pubblici regionali a sostegno della innovazione delle imprese e del sistema della ricerca pubblica e privata per connettere i fabbisogni del territorio e la capacità di risposta del tessuto produttivo, in un modello di sviluppo economico responsabile, basato sul potenziamento progressivo e collettivo di capacità di interconnessione e dialogo, parte integrante del contesto europeo.

Le tre Divisioni operano di concerto, mettendo a disposizione le proprie professionalità per raggiungere obiettivi comuni. Nel campo degli appalti ICT la DIT supporta SArPULIA nella progettazione tecnica delle gare e nella composizione delle funzioni di gestione delle stesse (RUP, Commissioni Tecniche), ferma restando la competenza SArPULIA sulla gestione complessiva del procedimento. Parimenti, la Divisione OI, nell'ambito della gestione dei processi di innovazione delle imprese, ha sviluppato a supporto delle altre Divisioni competenze sui modelli di appalti innovativi (PreCommercial Procurement e Public Procurement for Innovative Solutions). Nella gestione dell'innovazione in ambito ICT, la DIT supporta l'OI, mentre SArPULIA supporta sempre le altre Divisioni in tutte le attività e competenze relative agli appalti.

Come si può constatare, si tratta di un **processo circolare** che vede le tre Divisioni operative della Società cooperare costruttivamente per costruire un'azione complessiva ad alto valore aggiunto a favore del territorio regionale.

Oggi, e per l'immediato futuro, la sfida è rappresentata dalla capacità del sistema dell'innovazione regionale e del suo modello di sviluppo di essere **parte integrante del contesto europeo** nel conseguimento degli obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite, non solo nelle intenzioni ma soprattutto nel concreto, come richiesto dal Piano di Ripresa e Resilienza del Governo italiano.

In questa direzione, la società ha lavorato continuamente e continuerà a lavorare per l'integrazione tra infrastrutture abilitanti, servizi innovativi, specializzazioni e comunità intelligenti.

Le **leve** su cui agire sono: coniugare il saper fare e la creatività del territorio con l'uso esperto delle tecnologie, valorizzare i talenti e le competenze, ideare politiche pubbliche per connettere fabbisogni territoriali e nuovi prodotti/servizi, diffondere la digitalizzazione come acceleratore della "intelligenza" delle comunità, creare reti di connessione per facilitare la circolazione dei saperi.

Ciò contribuisce a rafforzare un **patrimonio di imprese, risorse umane, luoghi, valori, tradizioni, creatività** e su questo patrimonio la Puglia deve contare per sviluppare competenze partecipative, promuovere l'intero territorio, favorire l'accelerazione delle dinamiche di innovazione del tessuto socio-economico.

Si punta cioè a costruire una comunità fondata sul rispetto delle diversità, della trasparenza e della responsabilità, sul networking e l'innovazione, sulla qualità della vita e dei servizi, su una forte cultura della responsabilità. Una comunità che investe in ricerca e innova, che partecipa alle sfide collettive per la **sostenibilità ambientale, per la sicurezza, la salute**. Insomma, un sistema che **concorre consapevolmente al miglioramento della qualità della vita individuale e collettiva**.

In questa direzione e per i prossimi anni, InnovaPuglia mette a disposizione tutta la sua competenza ed esperienza maturata negli anni e rappresentata dal valore delle **risorse umane** su cui può contare.

1.3 COSA ABBIAMO FATTO COSA C'È DA FARE

In particolare, in questi anni si è lavorato strenuamente e si è provveduto:

- A strutturare la funzione di **Soggetto Aggregatore e** Centrale di committenza regionale risolvendo le principali criticità connesse alla struttura organizzativa e operativa. Soprattutto nell'organizzazione, permangono fabbisogni di rafforzamento dell'organico che nel breve periodo saranno affrontati con l'avvio delle procedure di assunzione di figure professionali, al momento mancanti nell'organigramma, come previsto nella Deliberazione n. 1430 del 15

settembre 2021 “InnovaPuglia S.p.A. – Approvazione Programmazione fabbisogno personale”.

- A consolidare una **nuova organizzazione complessiva** della struttura operativa rispondente alle nuove esigenze della mission affidata a InnovaPuglia. Tale organizzazione non è stata implementata, anche per via delle difficoltà connesse all'emergenza Covid 19, riportate in premessa. In questo periodo si è però provveduto ad ottimizzare la struttura organizzativa, anche alla luce del nuovo Piano triennale 2022-2024, in vista della sua prossima implementazione.
- A proseguire nell'azione di **accompagnamento della Regione Puglia nel suo ruolo di Soggetto Aggregatore Territoriale per il Digitale (SATD)** con la realizzazione degli interventi previsti dal Programma “Puglia Login” (DGR n. 1921/2016) e il suo proseguimento con il Programma Puglia Digitale (DGR n. 179/2020), continuando lo sviluppo dei servizi digitali nell'ambito delle stesse linee strategiche di affidamento al mercato delle attività realizzative e di sinergia con la strategia “Cloud”.
- Conseguentemente, a riallineare progressivamente il ruolo di InnovaPuglia in ambito ICT e trasformarlo da sviluppatore di servizi digitali a vero e proprio **propulsore dell'innovazione digitale a livello territoriale**, soggetto esperto capace di comprendere e anticipare le esigenze della PA e degli utenti, di tramutarle in progetti da far realizzare al mercato e di monitorare in seguito l'implementazione.
- A proseguire nel ruolo e nelle funzioni di **Organismo Intermedio**, garantendo il supporto tecnico scientifico e amministrativo al socio Regione Puglia per l'implementazione delle nuove misure agevolative a favore dell'innovazione e della **trasformazione digitale ed ecologica**, o per meglio dire **sostenibile**, del sistema produttivo regionale. Nuove misure in cui si continuerà a far leva sull'importanza dell' **impatto sociale dell'innovazione**, in piena coerenza con il disegno che a livello europeo è oggi promosso dai programmi **Green New Deal e Next Generation EU** e che a livello nazionale è chiaramente esplicitato nel **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**.

I punti sui quali continuare a lavorare sono dunque:

1.3.1 Assetto strategico

In relazione agli obiettivi assegnati e alle linee di indirizzo sulle modalità organizzative di InnovaPuglia S.p.a., la situazione alla data della redazione del presente Piano appare consolidata.

L'azione in questi anni è stata volta a dare priorità alle **funzioni di Soggetto Aggregatore**, secondo il nuovo modello di gestione integrata degli acquisti, a **potenziare le competenze in materia di ICT**, con nuove modalità di gestione delle commesse, come sintetizzato nell'Allegato B della DGR n.1434 del 02/08/2018, e a **rafforzare l'organico dell'Organismo Intermedio**.

il processo di omogeneizzazione tecnologica e razionalizzazione del portfolio applicativo per *“Cambiare la modalità di selezione e ingaggio dei fornitori IT, attraverso l'adozione di un nuovo modello di sourcing”* è iniziato con la pubblicazione nel 2017 dell'**Accordo Quadro multifornitore** per servizi di sviluppo, manutenzione, assistenza e altri servizi in ambito ICT che è stato lo strumento principale della sua attuazione. Allo stato, nell'ambito dell'accordo quadro sono stati indetti n. 14 appalti specifici, da n. 7 stazioni appaltanti, per un valore complessivo di oltre 46 milioni di euro.

Dai dati del Bilancio 2020 si evince chiaramente come l'obiettivo di **“adottare nuovi paradigmi di cooperazione e sviluppo delegando con un modello di outsourcing le attività relative alle fasi di realizzazione delle soluzioni IT a società terze”** è stato sostanzialmente raggiunto, anche attraverso il cambio della modalità operativa di InnovaPuglia.

Ad oggi, l'incidenza del personale impegnato in **attività residue di sviluppo software è pari a meno del 15% del totale delle risorse di InnovaPuglia S.p.A.** essendoci concentrati invece nel disegno, progettazione, monitoraggio dei servizi pubblici digitali, accompagnando la Regione Puglia nello sviluppo di un ecosistema di **Servizi Digitali Integrati** disponibili, accessibili e sicuri.

Fondamentale diventa il ruolo di InnovaPuglia anche nell'accompagnamento e aggregazione degli **Enti Locali**, nell'implementazione dei loro servizi on line offerti ai cittadini dove si aprono spazi per lavorare per il coordinamento tecnico, l'analisi e la progettazione dei loro servizi digitali. A InnovaPuglia è già stato affidato un progetto in questa direzione e le è stato affidato anche il compito di garantire alla collettività omogeneità, qualità, protezione dei dati e rispetto degli standard. Infatti, **sicurezza e privacy** sono altri due ambiti in cui è necessario aumentare l'impegno, sapendo che sono temi cruciali per le infrastrutture digitali della Pubblica Amministrazione, come ci ha insegnato l'emergenza Covid 19. Il Datacenter della Regione Puglia, gestito da InnovaPuglia, conseguentemente, potrebbe avere un ruolo fondamentale e affiancare il PSN nazionale, disegnato dai nuovi piani del Ministro per la transizione Tecnologica, nell'offrire supporto alle amministrazioni centrali e alle principali amministrazioni locali, ad esempio Regioni, ASL e città metropolitane.

In particolare, gli investimenti già messi in atto nel 2021 da InnovaPuglia, nell'ambito dell'attuazione del programma Puglia Digitale, consentiranno di completare nel corso del 2022 la migrazione sul Cloud regionale degli Enti del SSR e di avviare i primi servizi rivolti ai Comuni. Gli ulteriori investimenti resi disponibili dalla DGR n. 983 del 16/06/2021 consentiranno nel biennio 2023-24 di ospitare una buona parte dei sistemi informativi degli EE.LL. regionali e di dimensionare opportunamente il **Polo di Conservazione Regionale** in modo che il servizio di Conservazione si affianchi sinergicamente al servizio Cloud nel supportare la transizione digitale non solo dell'Ente Regione Puglia ma anche degli EE.LL. regionali.

Nella funzione di **Organismo Intermedio** i risultati ottenuti nella gestione degli strumenti della programmazione POR 2014-2020 costituiscono una premessa per un'azione di consolidamento e aggregazione delle capacità territoriali per affrontare le problematiche dei cambiamenti in corso ambientali e culturali (dalla transizione ecologica a quella digitale). La sfida è rappresentata dalla capacità del sistema dell'innovazione regionale (imprese, centri di ricerca pubblici e privati e pubbliche amministrazioni locali) e del suo modello di sviluppo, di essere parte integrante del contesto europeo nel conseguimento degli obiettivi di sostenibilità, non solo nelle intenzioni ma soprattutto nel concreto, nei riferimenti puntuali dei risultati progettuali descritti al Piano di Ripresa e Resilienza del Governo italiano, nella prospettiva della *Next Generation EU* e del *Green Deal* europeo *"a favore delle persone, del pianeta e della prosperità"*.

In questo contesto InnovaPuglia potrà mettere a valore la propria esperienza maturata nella gestione degli strumenti di partecipazione attiva delle comunità di innovazione territoriali, in qualità di Organismo Intermedio della Regione (modello Living Labs) in filiere lunghe di innovazione territoriale (es. dominio agroalimentare, Salute, industria creativa) integrando la dimensione di sostenibilità ambientale (**Quintupla Elica**) nelle politiche regionali dell'innovazione collegate alla

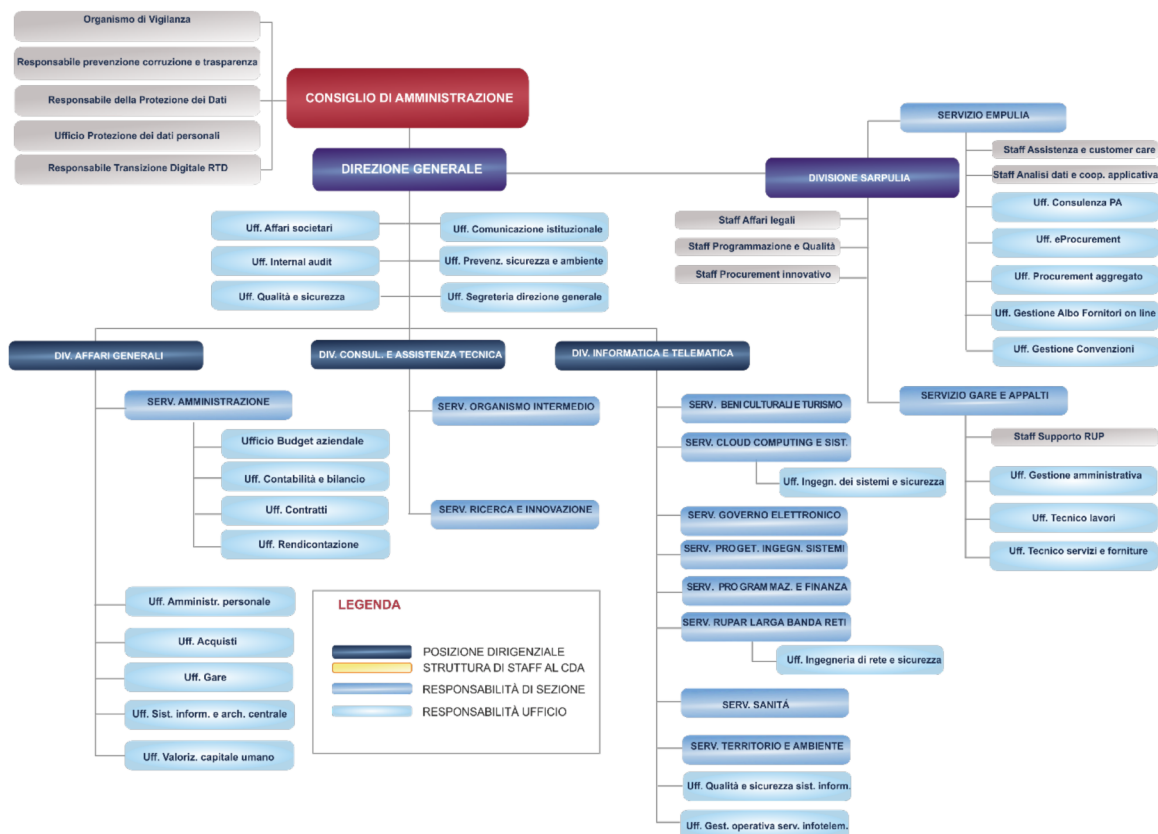
transizione digitale ed ecologica/sostenibile, contribuendo a una prospettiva *win-win tra ecologia, conoscenza, innovazione sociale e sviluppo tecnologico ed economico.*

1.3.2 Organizzazione

L’attuale organizzazione della Società è articolata in 5 uffici di staff al Consiglio di Amministrazione, 6 uffici di staff alla Direzione generale, 4 Divisioni direttamente afferenti alla Direzione Generale, ciascuna delle quali suddivisa a sua volta in servizi e uffici.

La rappresentazione grafica dell’organizzazione attuale è riportata nell’immagine seguente:

ORGANIZZAZIONE ATTUALE



È necessario completare l’assetto organizzativo della società in coerenza con la Deliberazione di Giunta Regione 584 del 2019 e secondo quanto delineato nella Deliberazione n.1430 del 15 settembre 2021 “InnovaPuglia S.p.A. – Approvazione Programmazione fabbisogno personale”.

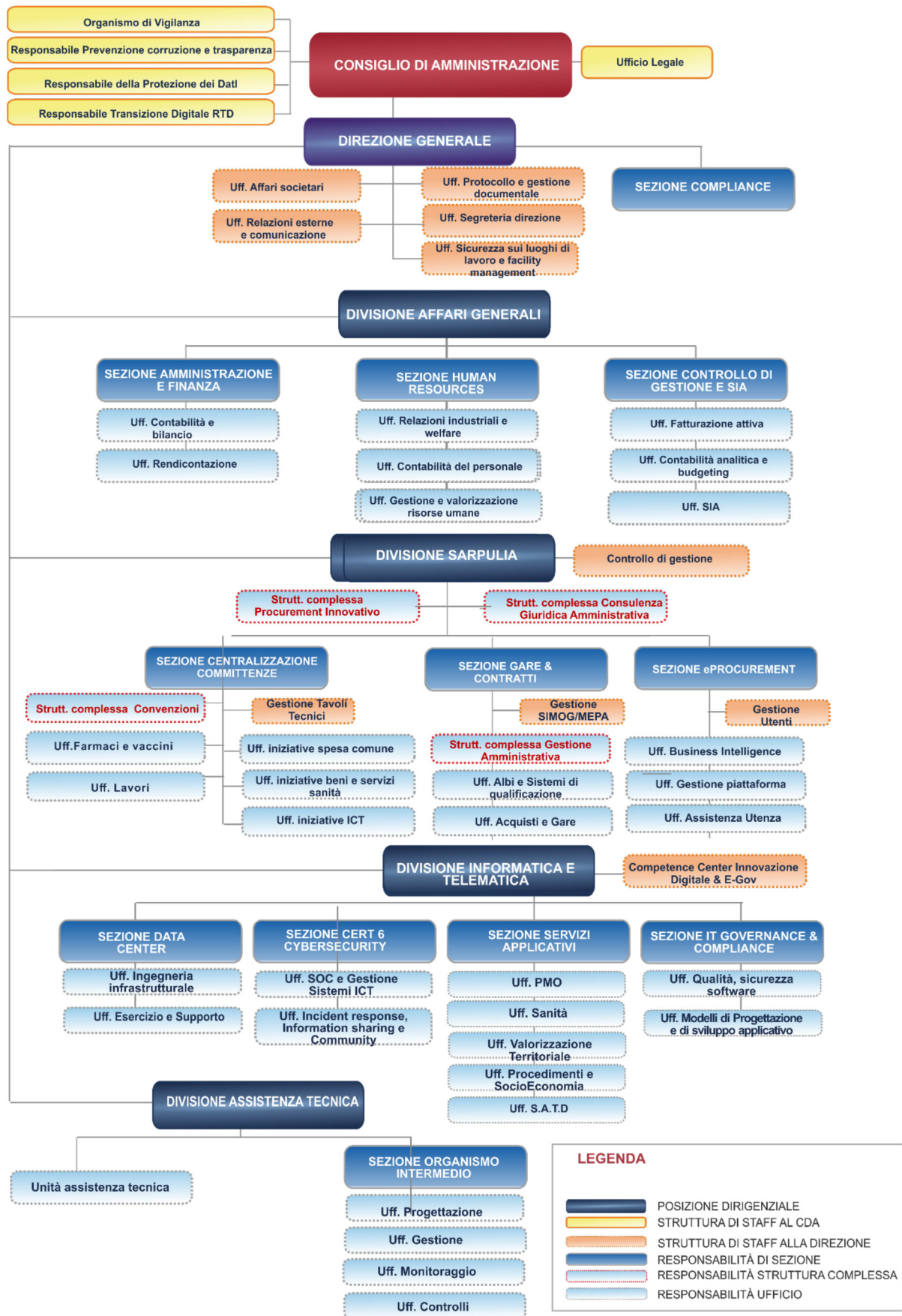
Il fabbisogno di personale dovrà comunque essere monitorato, anche alla luce delle ulteriori prevedibili uscite di risorse legate alla loro andata in quiescenza per motivi di raggiunta anzianità o vecchiaia.

In questo senso, la società intende elaborare anche un piano di incentivo all’esodo per provvedere al completo ringiovanimento della struttura, la cui età media è di 52 anni, ancora oggi molto alta.

In ogni caso, sono di particolare urgenza, e pertanto avranno assoluta priorità, le assunzioni previste per aumentare l’efficienza del Soggetto Aggregatore e dell’Organismo Intermedio.

Al termine del percorso, l’organizzazione di approdo sarà quella rappresentata di seguito:

ORGANIGRAMMA DELLA SOCIETÀ A REGIME



Alla luce di quanto sin qui esposto, risulta evidente la necessità di una ulteriore riflessione sull'implementazione nell'immediato futuro di nuovi **modelli organizzativi** in grado di cogliere lo **sguardo lungo e inclusivo** che ha guidato la stesura del Piano, per dare piena attuazione al **ruolo di Soggetto Aggregatore in una vista integrata e tridimensionale**.

Una delle criticità che abbiamo registrato in questi anni è stato il difficile collegamento trasversale tra le funzioni aziendali, con la conseguente problematicità riscontrata nella diffusione delle informazioni all'interno della Società.

La pandemia poi, escludendo di fatto tutte quelle relazioni informali che spesso sono alla base della vera innovazione, ha enfatizzato la non più procrastinabile necessità di superare un'operatività a compartimenti stagni e strutturare in termini organizzativi una relazione circolare dell'informazione in grado di incrementare il valore aggiunto dei risultati di ogni singola Divisione.

Come argomentiamo nelle analisi che sono il substrato dei progetti che gestiamo, anche al nostro interno la tecnologia può e deve essere lo strumento per sperimentare forme organizzative differenti che oltre a far cadere il vincolo spazio/temporale del lavoro, come accade per il lavoro agile, propongano modelli alternativi che garantiscano flessibilità e contaminazione e che facciano della diversità il motore del cambiamento.

L'orientamento deve essere immaginare una sperimentazione che riallinei ottimizzazione, controllo, innovazione e valorizzazione delle persone, senza perder il controllo sul risultato.

Si tratta di immaginare una struttura partecipata e collaborativa che vada oltre le gabbie organizzative, consenta confini meno rigidi tra esterno e interno, valorizzi le persone di talento e riassegni impegni e responsabilità consentendo alle persone di utilizzare e mantenere nel modo migliore le loro competenze.

Non si sta pensando ad attività di mero "*employer branding*" per mantenere la reputazione della società o ad attività di formazione, se pur necessarie, si tratta piuttosto di immaginare una forma di **sviluppo professionale multidisciplinare** che scaturisca dalla consapevolezza che una realtà complessa e profondamente interconnessa può essere interpretata solo da figure professionali altrettanto complesse e interdisciplinari.

D'altro canto, se si analizza il **Rapporto DESI 2021** (Digital Economy and Society Index) della Commissione Europea, si vede come nel corso del 2020 l'**Italia** ha fatto dei progressi nel digitale, soprattutto in termini di connettività, ma resta ancora ampiamente al di sotto della media europea sul fronte delle **competenze digitali**, ambito nel quale ci posizioniamo al **terzultimo posto** in Europa, (24° su 27).

Si tratta di lavorare a nuove figure professionali che vadano oltre i profili classici, sapendo che, ad esempio, per gli approvvigionamenti della sanità o dell'ICT non servono solo i giuristi, ma anche esperti di dominio e persone in grado di leggere la complessità del contesto, individuare le soluzioni tecnologiche innovative presenti sul mercato, immaginare e praticare nuove forme di appalti (Dialogo competitivo, PreCommercial Procurement e Public Procurement for Innovative Solutions), presidiare l'implementazione delle soluzioni e cooperare con i fornitori per il miglior raggiungimento del risultato, rafforzandoci nell'uso dei *big data* e di tecnologie basate *sull'intelligenza artificiale*, le cosiddette "**tecnologie di frontiera**" che oggi non possono neanche più essere definite tali, dato che permeano ormai la nostra vita quotidiana.

Tali figure "*ibride*" non sono oggi pienamente disponibili né al nostro interno né sul mercato del lavoro e devono necessariamente scaturire dalla contaminazione tra quelle tradizionali.

Il futuro prossimo è far lavorare, in team e proficuamente, *tecnologi, approvvigionatori, giuristi, data scientist, esperti di AI*, in grado di riversare le loro competenze, amplificate dalla circolarità, sulle soluzioni da individuare per l'innovazione del territorio.

In questo contesto anche l'ingaggio dei collaboratori non passa solo da benefit, welfare aziendale, percorsi di accelerazione di carriera o di progressioni orizzontali, ma si attesta anche sul senso di appartenenza piena alla realizzazione del risultato e all'incremento della propria autonomia e del proprio valore professionale.

Ovviamente questo comporta anche un ripensamento di tutti gli strumenti esistenti per la valutazione dei risultati e dei riconoscimenti professionali, attraverso un percorso lungo, articolato e che richiederà energie e cooperazione tra tutti gli attori interessati.

Con questo Piano Industriale si vuole però iniziare ad **affrontare il tema delle competenze e avviare un confronto, anche sindacale, verso sperimentazioni innovative**, facendo tesoro delle lezioni apprese, procedendo verso un rinnovamento per piccoli passi successivi, ragionando sulle criticità incontrate sul cammino, ma guardando gli obiettivi che ci stiamo fissando.

1.3.3 Nuove modalità di lavoro

Alla luce dell'emergenza pandemica, la società si è vista costretta a rispondere, in tempi molto rapidi, alla necessità di organizzare il proprio lavoro a distanza, con modalità in remoto e dematerializzate. La risposta della struttura è stata ottima. I livelli di produttività sono stati mantenuti alti, se non addirittura aumentati, e la capacità di adeguamento alle nuove esigenze è stata pronta. La prossima fine del periodo emergenziale ha però reso evidente la necessità di dare struttura organizzativa stabile alla nuova modalità di lavoro. La tipologia del lavoro svolto da InnovaPuglia si presta, in questo senso, ad essere interpretato al meglio in **modalità agile**. In tal senso è stato sottoscritto un *accordo sindacale sperimentale* che gestisca in maniera efficace ed efficiente il lavoro agile. Le scelte compiute con questo accordo - il primo in una società in house che si trova ad affrontare le contraddizioni rivenienti da un ente di diritto privato tenuto al rispetto di vincoli pubblici - saranno monitorate e potranno essere riviste al termine della sperimentazione per affrontare le eventuali criticità e risolverle con rispettivo soddisfacimento della società e dei lavoratori.

Conseguentemente alle nuove scelte operative, si rileva la necessità di ripensare anche la logistica complessiva di InnovaPuglia, disegnando nuovi *spazi di co-working* nei quali poter operare in modalità "smart" sempre nel rispetto degli standard di sicurezza e di privacy necessari.

1.3.4 Sistema informativo aziendale integrato

Entro il 2022 si dovrà procedere al completamento di un sistema informativo aziendale unico, in grado di gestire la organizzazione per commesse, la rendicontazione - che dovrà avere una frequenza tale da garantire l'effettivo controllo dell'andamento dei conti - ma soprattutto l'efficientamento dell'organizzazione del lavoro. È anche necessario implementare un sistema di valutazione delle *performance* dei lavoratori che sia rispondente alla nuova esigenza di InnovaPuglia di operare per obiettivi, chiari, ben identificati e misurabili. Parallelamente, sarà necessario rivedere e aggiornare tutte le procedure e i regolamenti aziendali affinché siano coerenti con il nuovo assetto organizzativo e con le rinnovate esigenze della società.

1.3.5 Sintesi dei dati economici – finanziari

Bilancio previsionale nel triennio 2022-24

<i>(Importi in Euro migliaia)</i>	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
Ricavi divisione DIT (ICT)	44.900	30.129	13.411
Ricavi divisione SARPULIA	7.751	6.093	6.298
Ricavi divisione CAT	1.309	1.287	1.285
Totale ricavi	53.961	37.509	20.994
Altri ricavi	1.075	847	868
Totale valore della produzione	55.036	38.356	21.862
Costo del personale	(12.715)	(13.125)	(12.941)
Costi esterni diretti	(38.900)	(21.848)	(5.291)
Costi generali	(909)	(889)	(898)
Totale costi della produzione	(52.524)	(35.862)	(19.130)
EBITDA	2.512	2.494	2.731
<i>Margin %</i>	5%	7%	12%
Ammortamenti, svalutazioni e altri accantonamenti	(1.442)	(1.474)	(1.644)
EBIT	1.070	1.020	1.087
<i>Margin %</i>	2%	3%	5%
Proventi e oneri finanziari	10	10	10
EBT	1.080	1.030	1.097
Imposte sul reddito	(1.005)	(958)	(1.039)
Utile netto	75	72	57

La previsione del 2024 si basa su valutazione previsionale tenuto conto del completamento di Puglia Digitale tra il 2022 e 2023 per la Divisione DIT e della scadenza del PPA del Soggetto Aggregatore al 2023. In funzione dell'avvio della nuova programmazione comunitaria POR Puglia 2021-2027 e del nuovo PPA 2022-2024 nel 2023 si procederà all'aggiornamento del Piano Industriale.

I costi diretti mostrano un andamento nel triennio in linea con le variazioni previste per i ricavi. I costi del personale sono stimati in aumento nel 2022 e nel 2023 per effetto delle nuove assunzioni e in diminuzione nel 2024 per effetto delle previsioni attese di uscita.

Relativamente alla valutazione dei risultati complessivi, si utilizzano l'EBITDA e l'EBIT:

- L'Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation (**EBITDA**) rappresenta una misura ampiamente utilizzata nel calcolo dei flussi di cassa dell'impresa. L'EBITDA consente di verificare se la società realizza profitti positivi dalla gestione caratteristica.
- L'Earnings Before Interest and Taxes (**EBIT**) rappresenta una misura del risultato operativo prima della deduzione degli oneri finanziari e delle imposte. L'EBIT consente di verificare se la società realizza profitti positivi dalla gestione complessiva ad esclusione della gestione finanziaria.

Entrambi gli indici si presentano positivi nel triennio e in linea con le caratteristiche dei business della società.

2. INTRODUZIONE

Molte cose sono cambiate nello scenario europeo, nazionale e regionale dall'ultimo Piano triennale e molte di esse hanno un impatto sulle scelte strategiche definite dalla Regione Puglia per InnovaPuglia. È stato dunque opportuno rimodulare l'impostazione dei piani di attività senza stravolgere in alcun modo, bensì rinforzando, le direttive sulle quali la società lavora, così come definite nel Piano Industriale Attività 2018-2020: "Le **D.G.R. n.1385 e n.1434 del 02/08/2018** definiscono le **linee di indirizzo sulle modalità organizzative** di InnovaPuglia S.p.a. al fine di dare priorità alle **funzioni di Soggetto Aggregatore**, secondo il nuovo modello di gestione integrata degli acquisti, e **consolidare le competenze in materia di ICT**, con nuove modalità di gestione delle commesse."

Con questo documento diamo ampio rendiconto delle attività svolte e fissiamo i cardini sui quali continueremo a lavorare nel prossimo triennio.

2.1 SCENARIO

Nella redazione del nuovo Piano Industriale 2022 – 2024 di InnovaPuglia è opportuno tenere conto del contesto nel quale siamo chiamati ad operare e dello stato dell'arte ad oggi degli affidamenti alla società.

2.1.1 Scenario europeo

L'azione più importante intervenuta sullo scenario europeo è senz'altro il programma **Next Generation EU (NGEU)**, "uno strumento temporaneo per la ripresa da oltre 800 miliardi di euro, che contribuirà a riparare i danni economici e sociali immediati causati dalla pandemia di coronavirus per creare un'Europa post COVID-19 più verde, digitale, resiliente e adeguata alle sfide presenti e future."

(https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_it)

Il **dispositivo per la ripresa e la resilienza**: è il fulcro di Next Generation EU e metterà a disposizione 723,8 miliardi di euro di prestiti e sovvenzioni per sostenere le riforme e gli investimenti effettuati dagli Stati membri. L'obiettivo è attenuare l'impatto economico e sociale della pandemia di coronavirus e rendere le economie e le società dei paesi europei più sostenibili, resilienti e preparate alle sfide e alle opportunità della transizione ecologica e di quella digitale. Sul piano predisposto dal nostro Paese si parla ampiamente nel paragrafo dedicato allo scenario nazionale.

Next Generation EU stanziava anche 50,6 miliardi di euro per **REACT-EU**, una nuova iniziativa che porta avanti e amplia le misure di risposta alla crisi e quelle per il superamento degli effetti della crisi attuate mediante l'iniziativa di investimento in risposta al coronavirus e l'iniziativa di investimento in risposta al coronavirus Plus. REACT-EU contribuirà a una ripresa economica verde, digitale e resiliente.

Le risorse, erogate nel periodo 2021-2022, saranno ripartite tra:

- il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR)
- il Fondo sociale europeo (FSE)
- il Fondo di aiuti europei agli indigenti (FEAD).

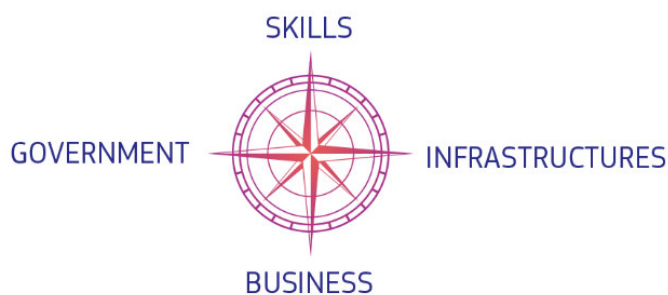
https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/coronavirus-response

Sono molte, invece, le comunicazioni dell'Unione Europea intervenute in questi anni sul tema della digitalizzazione e sul mercato unico digitale, ma lo scenario di riferimento nel quale si inquadrano tutte le misure sul settore è senz'altro il concetto di **“decennio digitale dell'Europa”**.

Tale concetto è stato introdotto da **Ursula von der Leyen** nel discorso sullo stato dell'Unione 2020 con il quale la Presidente ha invitato l'Europa a dimostrare una leadership digitale più forte, con una visione comune per il 2030, basata su obiettivi e principi chiari, quali la connettività universale e il rispetto del diritto alla privacy e alla libertà di espressione.

“L'Europa mira a dare maggior forza alle imprese e ai cittadini in un futuro digitale incentrato sulla persona, sostenibile e più prospero.”

Proseguendo il percorso tracciato, la Commissione europea ha poi presentato la visione, gli obiettivi e le modalità per attuare la trasformazione digitale dell'Europa entro il 2030 dichiarando che l'ambizione dell'UE è *“conseguire la sovranità digitale in un mondo aperto e interconnesso e perseguire politiche per il digitale che conferiscano ai cittadini e alle imprese l'autonomia e la responsabilità necessarie per conseguire un futuro digitale antropocentrico, sostenibile e più prospero.”*



Il progetto è incardinato su quattro punti:

Cittadini dotati di competenze digitali e professionisti altamente qualificati nel settore digitale.

Entro il 2030 almeno l'80% della popolazione adulta dovrebbe possedere competenze digitali di base e 20 milioni di specialisti dovrebbero essere impiegati nell'UE nel settore

delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, con un aumento del numero di donne operative nel settore.

Infrastrutture digitali sostenibili. sicure e performanti. Entro il 2030 tutte le famiglie dell'UE dovrebbero beneficiare di una connettività Gigabit e tutte le zone abitate dovrebbero essere coperte dal 5G; la produzione di semiconduttori sostenibili e all'avanguardia in Europa dovrebbe rappresentare il 20% della produzione mondiale; 10 000 nodi periferici a impatto climatico zero e altamente sicuri dovrebbero essere installati nell'UE e l'Europa dovrebbe dotarsi del suo primo computer quantistico.

Trasformazione digitale delle imprese. Entro il 2030 tre imprese su quattro dovrebbero utilizzare servizi di cloud computing, big data e intelligenza artificiale; oltre il 90% delle PMI dovrebbe raggiungere almeno un livello di base di intensità digitale e dovrebbe raddoppiare il numero di imprese "unicorno" nell'UE.

Digitalizzazione dei servizi pubblici. Entro il 2030 tutti i servizi pubblici principali dovrebbero essere disponibili online, tutti i cittadini avranno accesso alla propria cartella clinica elettronica e l'80% dei cittadini dovrebbe utilizzare l'identificazione digitale (eID).



Competenze

Specialisti delle TIC: 20 milioni +
convergenza di genere

Competenze digitali di base: min. 80%
della popolazione



Infrastrutture digitali sicure e sostenibili

Connettività: gigabit per tutti, 5G ovunque

Semiconduttori all'avanguardia:
raddoppiare la quota dell'UE nella
produzione mondiale

Dati - Edge e Cloud: 10 000 nodi periferici
altamente sicuri a impatto climatico zero

Informatica: primo computer con
accelerazione quantistica



Trasformazione digitale delle imprese

Introduzione della tecnologia: 75% delle
imprese dell'UE che utilizzano cloud/IA/Big
Data

Innovatori: aumentare scale-up e
finanziamenti per raddoppiare gli "unicorni"
dell'UE

Innovatori tardivi: oltre il 90% delle PMI
raggiunge almeno un livello di intensità
digitale di base



Digitalizzazione dei servizi pubblici

Servizi pubblici fondamentali: 100%
online

Sanità online: 100% dei cittadini con
accesso alla propria cartella clinica

Identità digitale: 80% cittadini che
utilizzano l'ID digitale

https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_it

Nell'ambito del discorso sullo stato dell'Unione 2021 dello scorso 15 settembre, la Commissione ha riproposto il tema presentando un "**Percorso verso il decennio digitale**", un piano concreto per realizzare la trasformazione digitale della nostra società e della nostra economia entro il 2030.

Il percorso prevede:

- Un meccanismo di attuazione concreto;
- Un quadro di governance basato sulla cooperazione nei settori delle competenze digitali, delle infrastrutture digitali e della digitalizzazione delle imprese e dei servizi pubblici;
- L'attuazione di progetti digitali su larga scala che coinvolgano la Commissione e gli Stati membri.

Allo scopo, la Commissione ha anche avviato il dibattito, promuovendo uno spazio per condividere le idee sul programma politico annunciato nella Comunicazione "**2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade**"

(<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0118&from=en>)

2.1.2 Scenario nazionale

Tra i principali cambiamenti intervenuti in questi anni nello scenario nazionale, ricordiamo qui di seguito:

- Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Il Piano è inserito all'interno del programma dell'Unione Europea **Next Generation EU (NGEU)**, concordato dall'Unione Europea in risposta alla crisi pandemica, che stanziava 750 miliardi di euro, costituito per circa la metà da sovvenzioni. La principale componente del programma **NGEU** è il **Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (Recovery and Resilience Facility, RRF)** - istituito con il Decreto Legge n. 59 del 6 maggio 2021 - che ha una durata di sei anni, dal 2021 al 2026, e una dimensione totale di 672,5 miliardi di euro (312,5 sovvenzioni, i restanti 360 miliardi prestati a tassi agevolati <https://www.mef.gov.it/focus/Il-Piano-Nazionale-di-Ripresa-e-Resilienza-PNRR/>).

Italia Domani, il Piano di Ripresa e Resilienza presentato dall'Italia, prevede investimenti e un coerente pacchetto di riforme, a cui sono allocate risorse per 191,5 miliardi di euro, finanziati attraverso il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza e per 30,6 miliardi attraverso il Fondo complementare istituito con il Decreto Legge n. 59 del 6 maggio 2021 a valere sullo scostamento pluriennale di bilancio approvato nel Consiglio dei ministri del 15 aprile scorso. Il totale dei fondi previsti ammonta a 222,1 miliardi. Sono stati stanziati, inoltre, entro il 2032, ulteriori 26 miliardi da destinare alla realizzazione di opere specifiche e per il reintegro delle risorse del Fondo Sviluppo e Coesione. Nel complesso, si potrà quindi disporre di circa 248 miliardi di euro. A tali risorse, si aggiungono quelle rese disponibili dal programma **REACT-EU** che, come previsto dalla normativa UE, vengono spese negli anni 2021-2023. Si tratta di fondi per ulteriori 13 miliardi.

Il Piano si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: **digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale**. Si tratta di un intervento che intende riparare i danni economici e sociali della crisi pandemica, contribuire a risolvere le debolezze strutturali dell'economia italiana, e accompagnare il Paese su un percorso di transizione ecologica e ambientale. Il PNRR, infine, intende contribuire in modo sostanziale a ridurre i divari territoriali, quelli generazionali e di genere e allo scopo destina al Mezzogiorno 82 sui 206 miliardi (40%), da ripartire secondo il criterio del territorio.

Il Piano si sviluppa lungo **sei missioni**.

La prima di esse è **“Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura”**. La missione stanziava complessivamente **oltre 49 miliardi** (di cui 40,3 miliardi dal Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza e 8,7 dal Fondo complementare) con l'obiettivo di promuovere la trasformazione digitale del Paese, sostenere l'innovazione del sistema produttivo, e investire in due settori chiave per l'Italia, turismo e cultura.

In questo contesto, il Ministero per la Transizione digitale ha inquadrato diverse misure nazionali, già esistenti e all'uopo rimodulate, e altre nuove atte al raggiungimento degli obiettivi del PNRR.

Le principali sono:

- **Italia digitale 2026**

Il programma definisce obiettivi e iniziative per il digitale nel Piano nazionale di ripresa e resilienza nel quale il 27% delle risorse totali è dedicato alla transizione digitale.

La strategia per l'Italia digitale si sviluppa su due assi.

Il primo asse riguarda **le infrastrutture digitali** e la connettività a banda ultra larga.

Il secondo riguarda tutti quegli interventi volti a **trasformare la Pubblica Amministrazione (PA)** in chiave digitale.

Obiettivo di Italia digitale 2026 è “portare l'Italia nel gruppo di testa in Europa entro il 2026, garantendo a tutti i cittadini l'accesso a connessioni veloci per vivere appieno le opportunità offerte dal digitale e migliorando il rapporto tra cittadino e pubblica amministrazione.”



Obiettivi Italia 2026:

- ✓ Diffondere l'identità digitale, assicurando che venga utilizzata dal 70% della popolazione, più del doppio rispetto a oggi;

► Italia Digitale 2026



- ✓ Colmare il gap di competenze digitali, con almeno il 70% della popolazione digitalmente abile;

- ✓ Portare circa il 75% delle PA italiane a utilizzare servizi in cloud; Raggiungere almeno l'80% dei servizi pubblici erogati online;

- ✓ Raggiungere il 100% delle famiglie e delle imprese italiane con reti a banda ultra-larga.

- **"Verso la Gigabit Society" - La strategia italiana per la Banda Ultralarga**

Varata il 25 maggio 2021, nella prima riunione del Comitato interministeriale per la transizione, "Verso la Gigabit Society" è la strategia che definisce le azioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi di trasformazione digitale indicati dalla Commissione europea nel 2016 e nel 2021, rispettivamente con la Comunicazione sulla Connettività per un mercato unico digitale europeo e la Comunicazione sul decennio digitale con la quale ha presentato la visione, gli obiettivi e le modalità per conseguire la trasformazione digitale dell'Europa entro il 2030.

Sono 4 i punti chiave sui quali si sviluppa la strategia:

- Le competenze digitali;
- La digitalizzazione dei servizi pubblici;
- La trasformazione digitale delle imprese;
- La realizzazione di infrastrutture digitali sicure e sostenibili.

Nel Piano nazionale di ripresa e resilienza italiano (PNRR) sono destinate alla transizione digitale il 27% delle risorse, di cui 6,7 miliardi di euro per progetti per la Banda UltraLarga.

- **Strategia Cloud Italia**

La prima missione del PPNR è dedicata alla “Digitalizzazione della PA” che ha, tra gli obiettivi, quello di favorire e supportare le amministrazioni nella migrazione verso soluzioni cloud secondo il principio del cloud first.

Cloud e infrastrutture digitali - Obiettivo 2026: Portare circa il 75% delle PA italiane a utilizzare servizi in cloud

Allo scopo, il Ministro Vittorio Colao ha presentato lo scorso 7 settembre la **Strategia Cloud dell’Italia** come perno per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, obiettivo prioritario del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per garantire ai cittadini e alle imprese servizi pubblici di maggiore qualità, efficienza ed efficacia, oltre che per creare nuove opportunità di sviluppo per l’economia digitale del Paese.

La Strategia Cloud Italia, in continuità con le iniziative previste nel piano nazionale, introduce importanti novità al fine di semplificare il lavoro delle amministrazioni. Mediante *l’approccio cloud first*, la strategia intende guidare e favorire l’adozione sicura, controllata e completa delle tecnologie cloud da parte del settore pubblico, in linea con i principi di tutela della privacy e con le raccomandazioni delle istituzioni europee e nazionali. In tal modo, le infrastrutture digitali saranno più affidabili e sicure e la Pubblica Amministrazione potrà rispondere in maniera organizzata agli attacchi informatici, garantendo continuità e qualità nella fruizione di dati e servizi.

Tre le sfide che la Strategia Cloud Italia intende affrontare:

- Assicurare l’autonomia tecnologica del Paese;
- Garantire il controllo sui dati;
- Aumentare la resilienza dei servizi digitali.

Per questo, si sviluppa secondo tre direttrici che guideranno gli enti nelle scelte da compiere rispetto alle diverse soluzioni di migrazione al cloud:

- Classificare dati e servizi della PA per guidare e supportare la migrazione al cloud;
- Qualificare i servizi cloud attraverso un processo di scrutinio tecnologico;
- Realizzare il PSN dedicato ai servizi strategici, sotto controllo e indirizzo pubblico.

- **Polo Strategico Nazionale**

La Presidenza del Consiglio dei ministri, secondo le disposizioni previste nell’articolo 35 del Decreto Legge n 76 del 16 luglio 2020, attraverso il Dipartimento per la trasformazione digitale promuove lo sviluppo di una infrastruttura ad alta affidabilità localizzata sul territorio nazionale per la razionalizzazione e il consolidamento dei Centri di elaborazione Dati (CED) e relativi sistemi informatici. La struttura è denominata Polo Strategico Nazionale (PSN) ed è destinata a tutte le Pubbliche Amministrazioni.

Nei piani del ministro **Colao**, il **Polo Strategico Nazionale** è l’infrastruttura per garantire la sicurezza e l’autonomia tecnologica sugli asset strategici per il Paese.

La creazione di un Polo Strategico Nazionale è condotta dal Dipartimento per la trasformazione digitale. L'infrastruttura sarà gestita da un operatore economico selezionato attraverso l'avvio di un partenariato pubblico-privato ad iniziativa di un soggetto proponente.

Come indicato nella Strategia Cloud Italia, il Polo sarà distribuito geograficamente sul territorio nazionale presso siti opportunamente identificati, per garantire adeguati livelli di continuità operativa e tolleranza ai guasti.

Obiettivo del Polo Strategico Nazionale è di ospitare i **dati e i servizi critici e strategici** di tutte le amministrazioni centrali (circa 200), delle Aziende Sanitarie Locali (ASL) e delle principali amministrazioni locali (Regioni, città metropolitane, comuni con più di 250 mila abitanti).

- **Agenzia per la Cybersicurezza nazionale (ACN)**

Il Decreto-Legge 14 giugno 2021, n. 82 recante "Disposizioni urgenti in materia di cybersicurezza, definizione dell'architettura nazionale di cybersicurezza e istituzione dell'Agenzia per la cybersicurezza nazionale" definisce l'architettura nazionale di cybersicurezza e completa la strategia di cyber-resilienza nazionale, avviata con la disciplina sul perimetro cibernetico.

Obiettivo dichiarato è la promozione della cultura della sicurezza cibernetica, affinché accresca la consapevolezza del settore pubblico, privato e della società civile sui rischi e le cyber-minacce.

il decreto ha istituito anche il Comitato interministeriale per la cybersicurezza (CIC) e previsto specifici poteri di controllo da parte del Comitato parlamentare per la sicurezza della Repubblica (COPASIR).

Infine, quale tempestivo adeguamento alla normativa europea, il Governo ha individuato l'Agenzia quale Centro nazionale di coordinamento italiano, che si interfacerà con il "Centro europeo di competenza per la cybersicurezza nell'ambito industriale, tecnologico e della ricerca", di recente istituzione, concorrendo ad aumentare l'autonomia strategica europea nel settore.

- **Altre misure**

Per ciò che attiene lo scenario di riferimento nazionale del **Soggetto Aggregatore** non sono intervenute rilevanti modifiche normative e le attività di centralizzazione delle committenze fanno riferimento ancora agli obblighi derivanti dall'art. 9 del D.L. 66/2014 e dai DPCM 24/12/2015 e 11/07/2018 che hanno individuato le 25 categorie merceologiche per l'acquisto di beni e servizi.

Tuttavia, è necessario tener conto dei due decreti semplificazione:

- Misure Urgenti per la Semplificazione e l'Innovazione digitale Legge 11 settembre 2020, n.120;
- Decreto Semplificazioni Bis (decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, convertito con modificazioni dalla legge 108 del 29 luglio 2021, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n.181 del 30 luglio 2021)

I decreti hanno introdotto semplificazioni in materia di contratti pubblici per l'incentivazione degli investimenti pubblici durante il periodo emergenziale.

Con gli stessi decreti sono state introdotte anche "Misure di semplificazione per il sostegno e la diffusione dell'amministrazione digitale" e principi di "Cittadinanza digitale e accesso ai servizi digitali della pubblica amministrazione".

L'intento è stato quello di snellire le procedure per l'aggiudicazione dei contratti pubblici e l'affidamento di lavori, servizi e forniture, in particolare per rendere più veloci le procedure autorizzatorie necessarie per la Banda Ultra-Larga (Bul), e a stabilire il principio per cui le comunicazioni tra PA e cittadini e imprese dovranno essere realizzate con strumenti digitali, in particolare utilizzando il domicilio digitale da parte dei cittadini.

Anche per la Divisione Organismo intermedio i riferimenti normativi sono fundamentalmente rimasti invariati e trovano spazio in questo documento nel capitolo a lei dedicato.

2.1.3 Scenario regionale

Infine, sono da tener da conto le modifiche intervenute nello scenario regionale, partendo dalla D.G.R. n. 842 del 22 maggio 2018 di Adesione della Regione Puglia all'Accordo tra Regione Puglia e l'Agenzia per l'Italia Digitale, sottoscritto a inizio 2019 per la crescita e la cittadinanza digitale nella regione Puglia con cui la Regione Puglia si impegna a svolgere il ruolo di *Soggetto Aggregatore Territoriale per il Digitale (SATD)* con l'accompagnamento di InnovaPuglia. Gli effetti di quella delibera, infatti, si sono riverberati sul triennio precedente e hanno impostato alcune tra le più importanti direttrici operative per InnovaPuglia.

Di seguito riportiamo le altre principali misure adottate a livello regionale.

- DGR 584 del 29 marzo 2019 Piano Industriale di approvazione delle Attività 2018-2020 della Società in house della Regione Puglia InnovaPuglia spa. Approvazione ai sensi della DGR n. 812/2014.
- D.G.R. n. 1871 del 14 ottobre 2019 Puglia Digitale - Programmazione 2019-2021 interventi e azioni prioritari in tema di Agenda Digitale. Approvazione.
- D.G.R. n. 179 17 febbraio 2020 Seguito DGR 1871/2019 "Puglia Digitale - Programmazione 2019-2021 interventi e azioni prioritari in tema di Agenda Digitale". Approvazione schede interventi.

Il ruolo affidato a InnovaPuglia è: "soggetto che assicura alla Regione Puglia, nel ruolo di SATD, il qualificato supporto per la rilevazione e valutazione dei fabbisogni di innovazione digitale, il disegno degli interventi, la definizione delle progettualità. Sono le funzioni che garantirà per l'attuazione di Puglia Digitale nella sua interezza, alle quali si aggiunge il ruolo di SARPULIA (Soggetto Aggregatore della regione Puglia – ai sensi dell'art. 9 D.L. 66/2014 convertito con modificazioni dalla L. 89/2014), che si pone come strumento ideale per la valutazione delle modalità realizzative degli interventi o in forma autonoma o attraverso l'affidamento degli appalti relativi allo sviluppo dei sistemi e servizi digitali."

- D.G.R. del 29 marzo 2021 n. 525 Società in house InnovaPuglia S.p.A. – Nomina Organo amministrativo. Adempimenti ai sensi dell'art.12 dello Statuto.

È la delibera con cui, dopo un lungo periodo di *vacatio* si nomina il nuovo Consiglio di Amministrazione di InnovaPuglia dando nuova stabilità operativa alla struttura.

- D.G.R. del 12 aprile 2021, n. 570 Direttive in materia di spese di funzionamento delle Società controllate dalla Regione Puglia _Seconda revisione.

È l'atto con cui si definiscono le modalità per la spesa di tutte le società controllate e quindi anche per InnovaPuglia.

- D.G.R. del 16 giugno 2021, n. 983 POC Puglia 2014-2020. Azione 2.2 “Interventi per la digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali della PA a cittadini e imprese”. Avvio interventi prioritari PUGLIA DIGITALE. Variazione al Bilancio di previsione per l’esercizio finanziario 2021 e pluriennale 2021-2023, ai sensi del D.Lgs. n. 118/2011.

È l’atto amministrativo operativo con cui si avviano gli interventi prioritari di Puglia digitale.

- D.G.R. del 28 luglio 2021, n. 1249 Approvazione del Programma Pluriennale Strategico del Soggetto Aggregatore della Regione Puglia - InnovaPuglia S.p.A. – anni 2021-2022-2023.

Con questo atto si approva la programmazione triennale del Soggetto Aggregatore.

- D.G.R. del 15 settembre 2021, n. 1430 InnovaPuglia S.p.A. – Approvazione Programmazione fabbisogno personale 2021-DGR n.570/2021

È l’atto dovuto, ai sensi della delibera 570 menzionata precedentemente, con il quale si definisce la pianta organica di InnovaPuglia, è necessario al fine di procedere a qualsiasi nuova assunzione.

- D.G.R. del 15 settembre 2021, n. 1475 Società in house della Regione Puglia InnovaPuglia S.p.A. Approvazione Budget economico 2021, ai sensi della DGR n. 812/2014.

È l’ultimo atto approvato dalla Giunta Regionale con cui si approva il budget economico di InnovaPuglia per il 2021.

3. DIREZIONE GENERALE

La Direzione Generale riporta al Consiglio di Amministrazione e presiede all'attuazione delle politiche e delle strategie societarie da esso elaborate, alla loro traduzione in piani esecutivi aziendali e obiettivi per le posizioni operative. Garantisce il coordinamento interfunzionale dell'operatività e la direzione della gestione corrente.

Sempre in accordo con il Consiglio di Amministrazione:

- Elabora **piani strategici**, di sviluppo e investimento a medio e lungo termine.
- Sviluppa la **politica finanziaria** della società, con la collaborazione della divisione affari generali, per l'assicurazione delle risorse necessarie al funzionamento della società, mantenendo i rapporti istituzionali con il sistema bancario.
- Gestisce **rapporti con livelli istituzionali** e decisionali con il Socio e rappresenta l'azienda in occasione di incontri pubblici e tavoli istituzionali di particolare rilevanza.

La Direzione Generale, nel realizzare i suoi compiti istituzionali, opera avvalendosi di Uffici di Staff che svolgono anche attività di supporto alle altre divisioni aziendali. L'ufficio è quindi il nucleo organizzativo fondamentale della Direzione Generale.

Gli uffici di Staff al momento attivati sono i seguenti:

- **Ufficio Affari Societari;**
- **Ufficio Comunicazione istituzionale;**
- **Ufficio Internal Audit;**
- **Ufficio Prevenzione, sicurezza e ambiente;**
- **Ufficio Qualità e sicurezza;**
- **Ufficio Segreteria direzione generale.**

Rispetto alle principali criticità registrate nell'ultimo Piano triennale della società si è provveduto a:

- Migliorare il **coordinamento** delle funzioni di staff;
- Incrementare il **livello di *commitment*** e standardizzare l'approccio metodologico delle funzioni.
- **Aumentare il personale** in forza agli uffici di Staff, anche se permane il sottodimensionamento del personale al fine di garantire una migliore efficacia nella gestione delle attività di governance.

3.1 GLI OBIETTIVI PRIORITARI

Pur nell'implementazione di azioni volte al miglioramento dell'efficacia delle funzioni di staff, alcuni tra gli obiettivi prioritari indicati nel precedente Piano sono ancora da raggiungere e in particolare è necessario continuare a lavorare per:

- **Il consolidamento di processi di *risk assesment*** e di protocolli di audit, nel rispetto degli schemi di *compliance* normativi e legislativi, per assicurare il miglior supporto societario in termini di servizi legali e di comunicazione.

- **Il potenziamento della sinergia operativa** tra le funzioni di staff anche attraverso attività formative su specifici temi.
- **Il perfezionamento e consolidamento della *compliance*** societaria attraverso l'attivazione di una funzione specifica e lo stimolo all'implementazione di sistemi virtuosi di miglioramento continuo anche per generare una cultura diffusa del rispetto di procedure e regolamenti.

3.2 L'ORGANIZZAZIONE E LE RISORSE

Le funzioni di Staff assicurano la gestione dei processi di supporto alla *governance* societaria, operando sia in logica di supporto offerto alle altre funzioni aziendali che di diretto supporto alla Direzione Generale ovvero agli organi societari e di controllo.

L'articolazione organizzativa attuale delle Funzioni di Staff in 6 Uffici direttamente afferenti alla Direzione per un totale di 7 unità di personale.

- Ufficio Affari Societari
- Ufficio Internal Audit e Resp. Prevenzione Corruzione e Trasparenza
- Ufficio Qualità
- Ufficio Relazioni Esterne e Comunicazione
- Ufficio Segreteria direzione generale
- Ufficio Sicurezza sui luoghi di lavoro e Facility management

3.3 ORGANIZZAZIONE A REGIME

In attuazione della DGR 584 del 29 marzo 2019, si confermano gli uffici di staff alla Direzione generale, dove si incardina anche l'Ufficio Protocollo e gestione documentale, attualmente afferente alla Divisione Affari Generali, e si procede alla razionalizzazione dell'insieme di funzioni e uffici connessi alla valutazione del risk assesment, nelle sue varie declinazioni normative, attraverso la costituzione della nuova Sezione Compliance Societaria. Infine, si istituisce la struttura di *Ufficio Legale* afferente direttamente *in staff al Consiglio di Amministrazione*.

3.3.1 Ufficio Legale

La struttura supporta il Consiglio di Amministrazione nella rappresentanza, assistenza e difesa in giudizio della Società, dinanzi alle giurisdizioni di ogni ordine a grado, ai collegi arbitrali e ad ogni altro organo giurisdizionale, nonché assicura l'attività di consulenza legale in favore degli organi e delle strutture della Società, anche ai fini deflattivi del contenzioso, secondo i principi di indipendenza e autonomia per l'esercizio dell'attività professionale svolta in forma di lavoro dipendente e secondo i principi di trasparenza e buon andamento, propri della gestione della pubblica amministrazione, a cui la società in house fa riferimento.

3.3.2 Ufficio Affari Societari

Cura le attività degli Organi Sociali e dei relativi adempimenti, assicurando, di concerto con la Direzione Generale, l'attuazione delle deliberazioni degli Organi Sociali, curandone la comunicazione interna ed esterna, nonché gli aspetti formali e procedurali.

3.3.3 Ufficio Protocollo e gestione documentale

Assicura lo smistamento di documenti e la consegna della corrispondenza previo protocollazione, dematerializzazione a scanner e trasmissione in digitale. Esegue atti amministrativi necessari ad attestare, attraverso la trascrizione delle operazioni in appositi registri e l'emissione di ricevute, la ricezione o la trasmissione di materiali o di documentazione da parte dell'organizzazione o di un singolo ufficio. Assicura l'uso della PEC in entrata e in uscita.

3.3.4 Ufficio Relazioni Esterne e Comunicazione

Cura l'immagine di InnovaPuglia attraverso la progettazione, implementazione e monitoraggio di iniziative di comunicazione verso l'esterno contribuendo al raggiungimento della *mission* e degli obiettivi di InnovaPuglia.

3.3.5 Ufficio Segreteria direzione

Assiste la Direzione Generale organizzandone l'agenda, gestendo i contatti e il flusso informativo da e verso le altre funzioni aziendali e le comunicazioni in ingresso e uscita della direzione generale., raccogliendo e archiviando la documentazione connessa alle attività della Direzione Generale.

3.3.6 Ufficio Sicurezza sui luoghi di lavoro e *Facility management*

Assicura il governo della Sicurezza sui luoghi di Lavoro con riferimento all'art. 33 del D.Lgs. 81/08, assolvendo a tutti gli adempimenti collegati e gestisce il patrimonio immobiliare e gli impianti tecnici. Provvede, inoltre, a curare i rapporti contrattuali con la Società Tecnopolis PST e con la Società che eroga i servizi di *global service* e *facility management*.

Nel perimetro dell'ufficio Sicurezza sui luoghi di lavoro e Facility management sarà sviluppata la funzione del magazzino con il compito di gestire in ingresso e in uscita la strumentazione acquisita da InnovaPuglia per le proprie necessità e per conto della Regione Puglia (tale funzione attualmente è in capo alla DIT). La funzione dovrà avere a disposizione opportuni sistemi informativi, risorse umane da dedicare e luoghi fisici conformi alle operazioni di scarico e carico di materiale. A completamento della definizione dei relativi processi, tale funzione potrà diventare un autonomo ufficio dedicato esclusivamente alla logistica.

3.3.7 Sezione Compliance Societaria

Assicura l'operatività e l'immagine aziendale dal punto di vista della correttezza delle procedure, dei regolamenti interni e del rispetto della legislazione nazionale e regionale nonché di norme private di sistema. Tutto ciò attraverso l'implementazione e la gestione di Sistemi di Gestione basati sull'analisi del rischio, sul sistema di controllo e monitoraggio e sul miglioramento continuo.

La principale missione si sostanzia nel coordinamento e nella armonizzazione metodologica degli schemi di risk assesment e nella conseguente integrazione dei vari modelli di gestione "compliance" vigenti nella società e affidati nella gestione a singoli responsabili aziendali, quali:

- **Modelli di autoregolamentazione operativa** in conformità a Normative, leggi e regolamenti regionali, a Legislazione nazionale ovvero a Linee Guida e Det. ANAC;

- **Sistema di Prevenzione Reati Corruttivi e della Trasparenza**, che opera per:
 - Curare la predisposizione delle misure di prevenzione della corruzione da progettare, attuare e verificare in aderenza alla mappatura dei processi aziendali, all'identificazione delle aree di rischio e alle cogenze normative applicabili.
 - Curare la redazione del Modello di organizzazione e controllo ex D.lgs 231/01 integrato con le misure di prevenzione della corruzione, sottoponendolo ad aggiornamento annuale e contestuale approvazione da parte del CdA.
 - Curare tutti gli adempimenti in tema di inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interessi collegati alla assunzione del personale nonché allo svolgimento delle loro mansioni aziendali.
 - Curare la gestione degli accessi civici e delle segnalazioni su fatti corruttivi.
 - Curare i rapporti con l'OdV societario, con la funzione di Internal Audit e con il CdA per quanto attiene agli aspetti correlati alla prevenzione della Corruzione.
 - Predisporre pareri interni in merito all'applicazione dei regolamenti societari, del Codice Etico e degli altri strumenti di compliance previsti in azienda.
 - Curare tutti gli adempimenti relativi alla raccolta e pubblicazione sul portale aziendale dei dati obbligatoriamente prescritti dalla normativa vigente in tema di trasparenza (d.l. 33/2013) coordinandosi con gli uffici produttori dei dati e con gli altri soggetti aziendali preposti alla pubblicazione.
 - Cura anche le operazioni di attestazione annuale degli obblighi di trasparenza a supporto dell'Organismo di Vigilanza della società.

- **Sistema Gestione per la Qualità – UNI EN ISO9001** e dei sistemi di gestione regolamentati, che opera per:
 - Curare la gestione del Sistema di gestione della qualità ISO9001 in tutti i rispettivi adempimenti, anche correlati al mantenimento dei rapporti con gli organismi di certificazione.
 - Gestire e far evolvere i livelli di certificazione che InnovaPuglia ha conseguito per l'esercizio ottimale della propria attività.

- **Sistema per il Trattamento Dati Personali** che opera per:
 - Curare l'implementazione in azienda di tutti gli adempimenti in tema di protezione dei dati personali, secondo le direttive impartite dal RDP societario.
 - Provvedere al coordinamento operativo dei "referenti privacy", identificati nelle Divisioni della società, che sono chiamati a rispondere funzionalmente al responsabile d'Ufficio nello svolgimento degli adempimenti privacy ad essi assegnati.

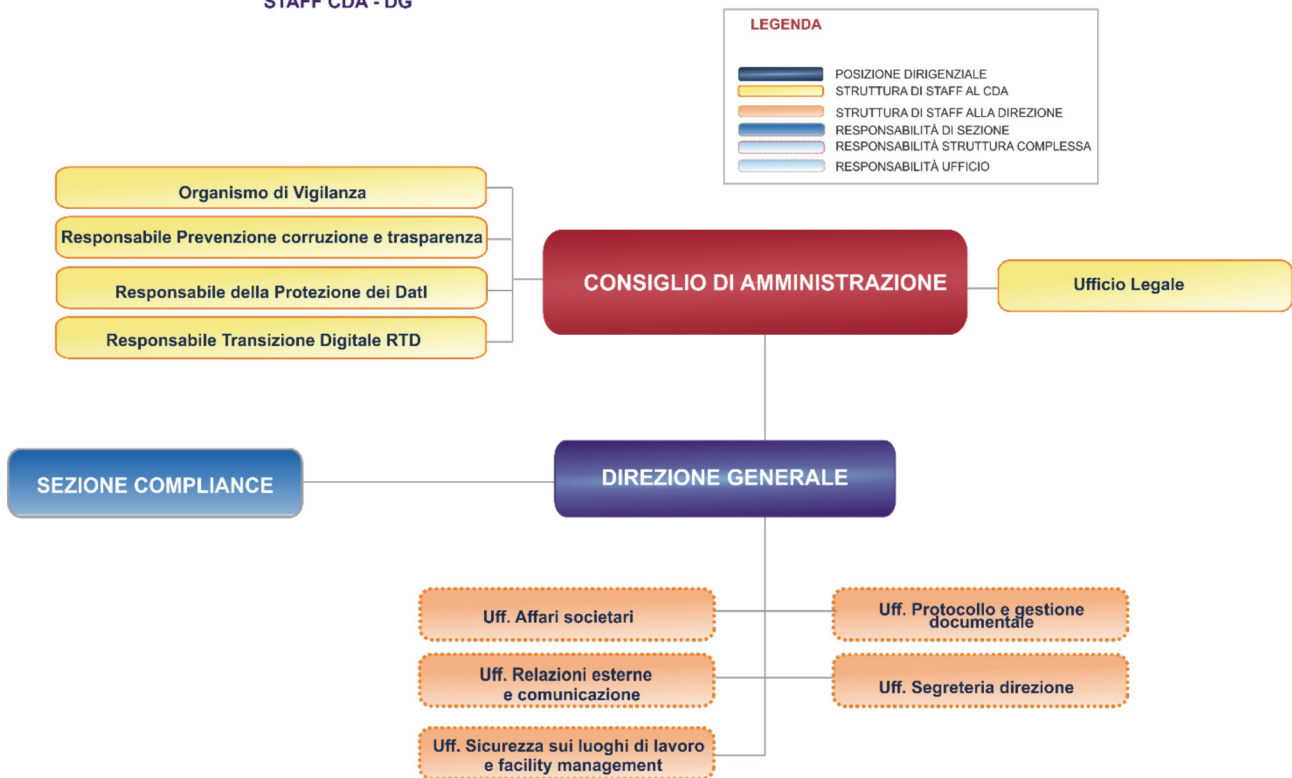
- **Sistema di Gestione della Qualità e Sicurezza delle informazioni – UNI EN ISO 27001** che opera per:
 - Curare il monitoraggio e controllo del Sistema di Gestione Sicurezza delle Informazioni (SGSI ISO27001) e delle norme ad essa collegate in tutti i rispettivi adempimenti anche correlati al mantenimento dei rapporti con gli organismi di certificazione.

- **Sistema di Internal Audit**, che opera per:

- La verifica sulle modalità adottate per la pianificazione degli interventi ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e s.m.i.;
- La definizione del piano annuale di audit;
- L’effettuazione degli audit periodici;
- La verifica sull’utilizzo delle procedure aziendali;
- La verifica sulla corretta gestione degli aggiornamenti normativi e procedurali.
- Assicurare il necessario supporto all’Organismo di Vigilanza Societario nelle azioni di diffusione e governo del Modello Organizzativo ex D.lgs 231/01.

ORGANIGRAMMA A REGIME

ORGANIGRAMMA DIREZIONE GENERALE
STAFF CDA - DG



3.4 PIANTA ORGANICA

Alla Direzione Generale afferiscono oltre al Direttore Generale un totale di **8 unità**.

Livello	Quantità
Dirigenti	1
8Q	3
7S	1
7°	3
6°	1
5°	0
Totale	9

4. DIVISIONE SARPULIA

Con la L.R. 1 agosto 2014, n. 37 la Regione Puglia, recependo gli artt. 8 e 9 del Decreto Legge 24 aprile 2014, n. 66, così come convertito con modificazioni nella legge 23 giugno 2014, n. 89 “*Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale*”, ha designato InnovaPuglia S.p.A. quale “Soggetto Aggregatore della Regione Puglia, nella sua qualità di Centrale di Committenza, costituita ai sensi del comma 445 dell’articolo 1 della Legge 27 dicembre 2006, n. 296 (Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale della Stato), e di centrale di committenza ai sensi dell’articolo 37 del D.Lgs. n. 50/2016”.

L’Autorità Nazionale Anticorruzione, con deliberazione del luglio 2015, ha proceduto all’iscrizione di InnovaPuglia nell’elenco dei soggetti aggregatori in possesso dei prescritti requisiti. La permanenza nell’elenco è stata confermata mediante le seguenti successive delibere ANAC: n. 31 del 17/01/2018; n. 781 del 04/09/2019.

A seguito dell’emanazione della Delibera Anac n. 764 del 07 ottobre 2020, InnovaPuglia ha proceduto all’invio della documentazione necessaria ai fini dell’aggiornamento dell’elenco citato. La conseguente delibera di aggiornamento dell’elenco non è stata ancora pubblicata dall’ANAC.

La **Divisione SARPULIA** assicura le seguenti attività:

- Funzione di **Soggetto Aggregatore** in base a specifici obblighi derivanti dalla legge nazionale di cui all’art. 9 del D.L. 66/2014, provvedendo all’espletamento di procedure aggregate regionali, per l’acquisizione di beni e servizi nelle categorie merceologiche stabilite dalla programmazione nazionale, mediante stipula di convenzioni quadro e accordi quadro e sistemi dinamici di acquisizione;
- Funzioni di **Centrale di Committenza**, ai sensi e per gli effetti degli artt. 37 e 38 del D. Lgs. n. 50 del 18/04/2016, provvedendo, sulla base della programmazione regionale, all’espletamento delle procedure di gara per l’acquisizione di beni e servizi e l’appalto dei lavori, con predisposizione dei bandi di gara, disciplinari e capitolati d’appalto e stipula di relativi contratti, nel rispetto della normativa vigente in materia dei contratti pubblici;
- Gestione delle **attività di committenza ausiliarie** ai sensi e per gli effetti dell’art. 39 del D. Lgs. n. 50 del 18/04/2016;
- Gestione dell’**albo dei fornitori** on line di cui al regolamento regionale 11/11/2008, n.22 e dell’Albo dei professionisti per i Servizi di Architettura e Ingegneria;
- Gestione, sviluppo e promozione del **servizio telematico denominato EmPULIA** ai sensi dell’art. 20 L.r. nr. 37 assicurandone la continuità di esercizio e l’utilizzo ottimale da parte dell’utenza.

La Divisione opera, in accordo con la Convenzione di cui alla DGR n. 1385/2018 stipulata con la Regione Puglia il 30/10/2019 e secondo quanto riportato nel Programma Pluriennale Strategico del Soggetto Aggregatore (PPSSA), anch’esso soggetto ad approvazione da parte della Giunta Regionale.

Inoltre, per effetto della citata L.R. n. 37/2014, art. 20 co. 3 e ss., InnovaPuglia è deputata a svolgere le seguenti attività:

- Stipulare **convenzioni quadro** di cui all’articolo 26 della legge 23 dicembre 1999, n. 488 e accordi quadro di cui all’art. 54 D.Lgs. n.50/2016 e s.m.i.;
- Gestire **sistemi dinamici di acquisizione** ai sensi dell’articolo art 55 D.Lgs. n.50/2016 e s.m.i.;

- Gestire le **procedure di gara**, svolgendo le attività e i servizi di **stazione unica appaltante** ai sensi del D.P.C.M. 30 giugno 2011 (Indizione Stazione Unica Appaltante, in attuazione dell'articolo 13 della legge 13 agosto 2010, n. 136 - Piano straordinario contro le mafie), procedendo all'aggiudicazione del contratto;
- Curare la gestione dell'**albo dei fornitori "on line"** di cui al regolamento regionale 11 novembre 2008, n. 22;
- Assicurare lo svolgimento delle attività di **committenza ausiliarie** ai sensi della direttiva 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 febbraio 2014 sugli appalti pubblici;
- Assicurare la continuità di esercizio, lo sviluppo e la promozione del **servizio telematico denominato EmpULIA** per effetto della citata L.R. 37/2014.

Il Soggetto Aggregatore fornisce le attività di centralizzazione delle committenze e quelle ausiliarie in favore della Regione e delle Aziende ed Enti del Sistema Sanitario Regionale (SSR), i quali sono tenuti a ricorrere al Soggetto Aggregatore regionale per l'acquisizione di lavori, beni e servizi, secondo le modalità individuate negli atti della Programmazione regionale, fatte salve le specifiche disposizioni nazionali che consentono il ricorso ad altre centrali di committenza e l'utilizzo di altri strumenti telematici.

Previa stipula di apposita Convenzione, il Soggetto Aggregatore può svolgere, le proprie attività in favore di:

- **enti e agenzie regionali;**
- **enti locali**, nonché loro consorzi, unioni o associazioni;
- eventuali **ulteriori soggetti** interessati di cui agli articoli 1 e 3 del D.lgs. n.50/2016, tenuti al rispetto del Codice.

Con deliberazione n. 2461/2014 la Giunta regionale ha approvato lo schema della convenzione che disciplina i rapporti tra il Soggetto aggregatore e i soggetti di cui all'articolo 20, comma 5, della legge regionale n. 37/2014.

Le attività di acquisizione di lavori, beni e servizi svolte dal Soggetto Aggregatore sono svolte in base a specifici obblighi derivanti dalla legge nazionale, principalmente connessi all'art.9 del D.L. 66/2014 e in virtù di appositi provvedimenti regionali, come, ad esempio, quelli legati all'art. 21 della L.r. n.37/2014 (Programmazione del Soggetto Aggregatore) che recepiscono e contestualizzano quanto statuito a livello nazionale.

Ai sensi dell'articolo 21, comma 2, della citata legge regionale, gli enti e le agenzie regionali predispongono annualmente un piano delle acquisizioni di lavori, beni e servizi, che trasmettono alla Regione entro il 31 dicembre di ogni anno ai fini della programmazione degli acquisti.

Il D.P.C.M. 24 dicembre 2015 aveva individuato 19 categorie merceologiche (14 delle quali si riferiscono a beni e servizi della sanità) per le quali gli Enti individuati dall'articolo 9 del decreto-legge n. 66/2014 hanno l'obbligo di ricorrere al Soggetto Aggregatore per l'acquisto di beni e servizi.

Il D.P.C.M. 11 luglio 2018 ha portato a 25 le categorie merceologiche e le soglie al superamento delle quali le amministrazioni statali e regionali nonché gli enti del S.S.N. e gli enti locali devono ricorrere a CONSIP o ad altro soggetto aggregatore.

Le deliberazioni della Giunta Regionale 2 agosto 2018, n. 1385 (*Convenzione avente ad oggetto le attività di InnovaPuglia in qualità di Soggetto Aggregatore della RP*) e n. 1434 (*Definizione di un*

nuovo modello di gestione integrata degli acquisti della RP. Linee di indirizzo sulle modalità organizzative di InnovaPuglia) definiscono un nuovo modello di **“gestione integrata degli acquisti della Regione Puglia”** con la conseguente emanazione di linee di indirizzo sulle modalità organizzative della società InnovaPuglia S.p.A..

4.1 RISULTATI RAGGIUNTI

Il percorso per il raggiungimento degli obiettivi della Divisione è stato già avviato nel triennio precedente e sarà completato nel successivo periodo 2022-2024. Esso sostanzialmente si è basato sulle seguenti linee di intervento:

4.1.1 Ampliamento dell'attività di Soggetto Aggregatore e Centrale di committenza

In termini di Svolgimento di gare aggregate e avvio di iniziative di acquisto (accordi quadro, convenzioni, gare su delega) per il presidio della spesa sostenuta dagli Enti del SSR e per la spesa ICT degli altri Enti regionali. La tabella che segue illustra l'andamento crescente realizzato negli anni.

Anno	Gare centralizzate indette Importo Base Asta (euro)	Gare centralizzate aggiudicate Importo Aggiudicato (euro)
2015	26.127.977,50	0,00
2016	277.294.758,89	26.127.977,50
2017	2.574.820.997,80	39.300.064,43
2018	458.313.251,58	1.096.212.090,33
2019	597.771.815,34	915.669.550,07
2020	1.599.615.094,41	1.682.897.005,46
TOTALE	5.533.943.895,52	3.760.206.687,79

Così come è stata progressivamente incrementata la copertura merceologica delle iniziative, da quelle specifiche per gli Enti SSR: farmaci, vaccini, pace-maker, defibrillatori, *stent* coronarici, ausili per incontinenza, medicazioni generali, aghi e siringhe, lavanolo, smaltimento rifiuti ospedalieri, servizi per la gestione di apparecchiature elettromedicali, ventiloterapia e ossigenoterapia domiciliare, alle categorie della sfera ICT per beni e servizi, o dei servizi di comunicazione e organizzazione di eventi.

Altresì i **tempi di espletamento delle procedure sono migliorati** progressivamente. Da segnalare altresì che, nonostante il cospicuo contenzioso opposto alle gare aggregate, che ovviamente ha ritardato l'avvio delle iniziative, si è riusciti a respingere praticamente tutti i ricorsi pervenendo sempre al risultato. Questo ci conforta sulla qualità della progettazione delle gare da parte dei Tavoli tecnici e della gestione delle stesse da parte di InnovaPuglia.

4.1.2 Sviluppo degli strumenti informatici di eProcurement

La linea di azione è consistita essenzialmente nell'aggiornamento / adeguamento della **piattaforma telematica EmpULIA** alle evoluzioni normative e procedurali, nell'assicurare le funzioni di committenza ausiliarie e formazione per gli utenti della piattaforma (Enti obbligati o convenzionati), nella gestione degli Albi regionali di fornitori e professionisti e soprattutto la messa a punto del complesso modulo per le Convenzioni telematiche (primariamente farmaci).

L'implementazione di queste funzioni per l'immissione telematica degli ordinativi di fornitura da parte dei soggetti SSR, unitamente all'istituzione di Sistemi dinamici di acquisizione ha costituito una svolta importante nella direzione della razionalizzazione e ottimizzazione della spesa farmaceutica regionale.

Sono state gestite, tramite la piattaforma EmpULIA, quasi **11 mila procedure telematiche** nel triennio 2018 – 2021. Oggi possono essere attivati, a seguito di gara centralizzata regionale, contratti da parte degli Enti del S.S.R. per farmaci, vaccini, protesi d'anca, guanti, *pace-maker*, defibrillatori, *stent* coronarici, ausili per incontinenza, ossigenoterapia domiciliare, lavanolo, smaltimento rifiuti ospedalieri, servizi per la gestione di apparecchiature elettromedicali.

Sono stati indetti **19 appalti Specifici** nell'ambito di **due SDA Prodotti Farmaceutici** istituiti da InnovaPuglia oltre e varie procedure negoziate per farmaci unici e innovativi, nonché **4 gare vaccini** per un totale complessivo, tra farmaci e vaccini, di **1.742 lotti aggiudicati per un valore di 3.314 milioni di euro**. Sono attive **476 Convenzioni quadro** per i farmaci per un **valore totale di 3.305 milioni di euro**. Le ASL, le Aziende Ospedaliere e gli IRCCS hanno emesso **oltre 30.000 ordinativi** di fornitura, per un totale di oltre 2 miliardi di euro.

4.1.3 Sviluppo di sistemi di monitoraggio e controllo

Questo aspetto ha avuto grande rilievo e ha comportato un notevole impegno per il monitoraggio delle convenzioni farmaci (scadenza, esaurimento dei quantitativi) e per la predisposizione degli elenchi di prodotti da inserire negli appalti specifici del SdA, al fine di garantire l'approvvigionamento tempestivo del fabbisogno farmaceutico delle ASL. Questione questa oltremodo complicata dall'estrema dinamicità dei fornitori (cessioni di prodotti, modifiche societarie, ecc.) e dei prodotti (genericazione di farmaci unici, aggiornamento tecnologico, ecc.) il tutto aggravato da disfunzioni negli ordinativi da parte dei soggetti SSR (richieste superiori rispetto al fabbisogno dichiarato, erosione prematura delle convenzioni, ecc.).

Per cercare di governare la complessità e dinamicità del processo – impossibile da realizzare manualmente – nelle more di pervenire ad un sistema integrato di *business intelligence* con la nuova piattaforma, i tecnici di SARPULIA hanno impostato un sistema di monitoraggio che incrocia vari database (EmpULIA, Edotto, Farmadati, ecc.) e consente di estrarre una vista utile a guidare la creazione dei nuovi elenchi da sottoporre al TT farmaci e conseguentemente da mettere a gara.

Altro problema non ancora risolto (si è solo tentata una sperimentazione) è il recepimento degli ordini effettivi di consegna emessi dai soggetti SSR che permetterebbero di avere dei dati di consumo puntuali e aggiornati, consentendo così la tempestiva rialimentazione delle convenzioni. Per ottenere tali dati occorrerebbe una cooperazione applicativa tra la nostra piattaforma e i software gestionali degli Enti ordinanti.

4.2 OBIETTIVI

In conseguenza dei provvedimenti sopra citati, il nuovo modello di “gestione integrata degli acquisti” è finalizzato al perseguimento dei seguenti obiettivi:

- **Rafforzamento del ruolo del Soggetto Aggregatore**, in coerenza con quanto stabilito dalle recenti normative in materia;
- **Ampliamento del perimetro di azione della spesa gestita**, in termini di nuove categorie di spesa affrontata, quale, ad esempio, quella relativa agli acquisti verdi o di Enti serviti (ad esempio Enti locali);
- **Potenziamento dei sistemi di pianificazione e programmazione della spesa** e delle iniziative di acquisto, anche mediante la realizzazione e definizione di fabbisogni standard (gestione della domanda);
- **Sviluppo di sistemi di monitoraggio e controlli della spesa e della gestione dei contratti in esecuzione**;
- **Sviluppo delle professionalità delle risorse umane regionali e del Soggetto Aggregatore**, mediante percorsi formativi finalizzati ad ampliarne le competenze, al fine di assicurarne il pieno coinvolgimento nelle strategie di razionalizzazione della spesa;
- **Consolidamento e ulteriore sviluppo degli strumenti informatici a supporto del processo di acquisto** (ad esempio piattaforma di *e-procurement*, dematerializzazione del ciclo passivo, piattaforma *e-learning*, ecc.);
- **Predisposizione di sistemi e meccanismi di remunerazione che garantiscano la sostenibilità economico finanziaria dell’attività svolta dal Soggetto Aggregatore**.

InnovaPuglia svolge la sua attività, in particolar modo, nei riguardi delle categorie di beni e servizi individuate con il DPCM del 11 luglio 2018 nonché - sulla base di una programmazione redatta annualmente dalla competente Sezione Gestione Integrata Acquisti (ora Sezione Raccordo al Sistema Regionale) - nei riguardi delle residuali categorie merceologiche, secondo l'ordine di priorità di cui all'elenco che segue:

- Beni e servizi per aziende ed enti del S.S.R.;
- Beni e servizi informatici e di connettività, ai sensi del comma 512 dell’articolo 1 della legge 208/2015;
- Beni lavori e servizi per enti locali, loro consorzi, unioni o associazioni.

4.2.1 Obiettivi a breve e lungo termine

Il percorso per il raggiungimento degli obiettivi della Divisione è stato già avviato nel triennio precedente e sarà completato nel successivo periodo 2022-2024. Esso sostanzialmente si basa sulle seguenti linee di intervento:

4.2.1.1 Ampliamento dell’attività di Soggetto Aggregatore e Centrale di committenza

Gli obiettivi di miglioramento per il prossimo triennio in quest’ambito attengono principalmente alle seguenti azioni:

- **Allargamento dello spettro merceologico** affrontato, primariamente nel campo del procurement per il SSR. Allo scopo, grazie al rinforzo di personale con l'acquisizione di profili specialistici, saranno costituiti uffici con *category manager* di dominio (es. farmaci/vaccini, dispositivi medici, servizi in sanità, ecc.) in modo da specializzare e incrementare le iniziative di acquisto sviluppate.
- **Riedizione delle iniziative di acquisto già avviate**, in quanto nel triennio scadranno quasi tutti contratti/accordi quadro derivanti dalle precedenti gare aggregate.
- Sostanziale **avvio dei Servizi di S.U.A.** per Enti Locali e Regione per le gare di lavori, a partire dall'intervento per la progettazione e realizzazione della nuova Questura di Lecce già affidato a InnovaPuglia e in attesa degli atti formali di convenzionamento tra Ministero degli Interni, Regione Puglia e InnovaPuglia. Tali attività saranno consolidate con l'istituzione di un **Ufficio tecnico ad hoc** (peraltro già presente nell'attuale organizzazione) che si avvelerà delle precedenti esperienze aziendali nel campo dei lavori pubblici e dell'apporto di due colleghe, ingegneri civili con esperienza pregressa, nonché del rinforzo di risorse aggiuntive previste nel piano assunzionale.
- Espletamento delle **gare in ambito ICT** connesse all'intervento Puglia Digitale, incluse quelle afferenti al procurement innovativo (progetto ePPI). Tali procedure, sia gare aperte che appalti specifici nell'ambito dell'Accordo quadro ICT di InnovaPuglia o Accordi quadro/Sda CONSIP, possono essere espletate, per conto di Regione, da InnovaPuglia in qualità di centrale di committenza/amministrazione aggiudicatrice ai sensi dell'Art. 37 (Aggregazioni e centralizzazione delle committenze) comma 7 lett. a) del D.Lgs. n. 50/2016.
- Espletamento di **eventuali gare e iniziative** di acquisto che potranno essere affidate a InnovaPuglia relative all'esecuzione degli interventi **in ambito PNRR**.

4.2.1.2 Sviluppo degli strumenti informatici di eProcurement

Rispetto al volume di attività registrato in questi anni, la piattaforma EmpULIA esistente ha rivelato limiti sia tecnologici che funzionali, pertanto è stata indetta la **“Gara a procedura ristretta per l'affidamento di servizi di evoluzione tecnologica e consolidamento funzionale, nonché servizi di assistenza all'utenza della piattaforma telematica EmpULIA”** per un importo stimato dell'appalto pari a € 1.296.468,00 IVA esclusa e una durata di 24 mesi, con facoltà di estensione fino a un massimo di ulteriori 24 mesi e costo massimo complessivo di € 2.530.740,00. La procedura è in corso di espletamento e all'inizio di ottobre 2021 sono stati avviati i lavori della commissione per l'aggiudicazione della gara.

Le maggiori prestazioni/funzioni della **nuova piattaforma e l'aggiornamento tecnologico** consentiranno di potenziare sensibilmente i servizi di eProcurement, nonché di efficientare i processi, grazie all'integrazione e cooperazione applicativa con gli altri sistemi afferenti agli appalti come già previsto nel capitolato di gara su specifiche funzionali condivise con la Sez. Raccordo del Sistema Regionale – Osservatorio dei Contratti Pubblici.

4.2.1.3 Sviluppo di sistemi di monitoraggio e controllo

Al fine di consolidare le *capabilities* di SARPULIA nella gestione complessa dei dati, nella documentazione capitolare della nuova **piattaforma di eProcurement potenziata e integrata**, la cui gara è in corso di aggiudicazione, sono state previste specifiche funzioni dedicate all'integrazione e cooperazione applicativa con gli altri sistemi afferenti agli appalti, in modo da disporre in maniera

diretta dei dati disponibili sugli altri sistemi collegati. Inoltre, nella riorganizzazione della divisione si è previsto di creare di un apposito **Ufficio di Business Intelligence** che include il personale già presente in organico deputato a queste funzioni e, come da piano assunzionale, un profilo specifico per il suo potenziamento.

Un'esigenza particolarmente sentita è quella di avere dati di consumo puntuali e aggiornati sulle Convenzioni telematiche gestite attraverso la piattaforma di eProcurement, il che consentirebbe la tempestiva rialimentazione delle convenzioni in caso di esaurimento/scadenza delle stesse. Tale obiettivo sarà realizzato attraverso la cooperazione applicativa della nuova piattaforma con il **MOSS**, sistema in corso di sviluppo, che unificerà i gestionali di Aziende e Enti SSR in un solo modello, interfaccia unica per acquisire i dati di interesse.

4.2.1.4 Adeguamento della dotazione di risorse in termini di personale e di competenze

Dovendo migrare dall'attuale organizzazione verso uno schema organizzativo rivisto nell'ottica di rafforzare ed efficientare la capacità operativa della struttura, si rende necessario immettere adeguate risorse in termini di personale e di competenze. A partire dal 2019 alcune criticità sono state in parte superate con la stabilizzazione delle risorse a tempo determinato impiegate dal Soggetto Aggregatore.

Per il potenziamento del personale della divisione già nel Piano strategico del 2020 era previsto l'inserimento **n. 14 unità di personale** caratterizzate da specifiche professionalità, tali da supportare adeguatamente le attività di cui al piano corrente (farmacisti, ingegneri clinici, ingegneri civili, profili giuridici e economici, ecc).

Tali inserimenti, in coerenza con la DGR 1430/ 2021 di approvazione fabbisogni del personale, saranno avviati entro il primo trimestre del 2022 a valle della selezione pubblica che sarà avviata a breve.

Inoltre, si procederà alla sostituzione dei ruoli apicali di responsabile di Servizio (ora Sezione) rimasti vacanti per quiescenza o passaggio a ruolo superiore e reintegrato il personale andato in quiescenza.

4.3 COSTI E RICAVI (BREVE IN TERMINI DETERMINISTICI/ MEDIO E LUNGO PERIODO STIMA)

DESCRIZIONE PROGETTI DIVISIONE SARPULIA	DETTAGLIO RICAVI 2022	DETTAGLIO RICAVI 2023	DETTAGLIO RICAVI 2024	ATTI IMPEGNO
RP2003 - e-PPI: E-Procurement Per L'innovazione	3.123.027	0	0	DD n. 136 del 12/08/2020
RP2007 - SAR 2020-2022	4.169.752	5.988.758	6.168.421	DGR n. 434 del 30/03/2020
Attività varie extra PPSA 2020-2022	397.698	23.391	0	D.D. 29 del 04 12 2020- D.D. 23 del 13 12 2021
QL2001-MIN	24.000	44.500	76.500	
QL2001-RP	36.800	36.800	53.000	DD n. 126 del 12/08/2020
	7.751.277	6.093.449	6.297.921	

Ricavi previsti Spese di funzionamento e Affidamento di progetti al Soggetto Aggregatore	2022	2023	2024
Personale	4.190.544	4.809.941	4.969.162
Attrezzature	553.073	154.500	159.135
Materiali utenze	180.155	161.765	168.719
Attività commissionate all'esterno	2.684.313	909.422	951.224
Viaggi e missioni	143.192	57.820	49.680
TOTALE	7.751.277	6.093.449	6.297.920
IVA 22%	1.705.281	1.340.559	1.385.542
TOTALE (con IVA)	9.456.558	7.434.008	7.683.462

4.4 ORGANIZZAZIONE

Attualmente la Divisione SARPULIA è organizzata in una posizione in staff e due servizi:

- **Servizio EmPULIA**, organizzato con:
 - Staff;
 - Ufficio Procurement aggregato;
 - Ufficio Consulenza P.A.;
 - Ufficio Albi;
 - Ufficio Convenzioni;
 - Ufficio E-Procurement.
- **Servizio Gare & Appalti**, organizzato con:
 - Ufficio Gestione amministrativa;
 - Ufficio Tecnico Lavori;
 - Ufficio Tecnico Servizi e forniture;
 - Ufficio Tecnico Acquisti e gare.

Di seguito si riporta la situazione al 31/12/2021 e quella prevista con l'implementazione della nuova struttura organizzativa.

4.4.1 Situazione attuale

Complessivamente sono afferenti alla Divisione 38 risorse così distribuite nei livelli di inquadramento professionale:

INQUADRAMENTO	N.RISORSE
DIRIGENTE	1
8 QUADRO	1
7s	10
7	7
6	18
5	1
TOTALE	38

Oltre alle risorse incardinate nella Divisione Sarpulia, operano nei processi di gestione integrata degli acquisti ICT (Progettisti, RUP, Assistenti RUP, DEC e Assistenti DEC), **ulteriori 85 unità della Divisione DIT.**

La struttura organizzativa si è comunque già evoluta nel nuovo modello che prevede **tre Sezioni**, oltre che **due Uffici direttamente afferenti alla Direzione** della divisione e una posizione in staff alla direzione per il Controllo di gestione. I due uffici sono:

- **Ufficio Consulenza Giuridico Amministrativa** (struttura complessa)

Assicura il supporto giuridico amministrativo di tutte le attività connesse con l'operatività del Soggetto Aggregatore garantendo la massima collaborazione con l'ufficio legale dell'ente. In particolare:

- Supporta, dal punto di vista legale, gli strumenti idonei a garantire l'aderenza alla normativa vigente, gestendo le problematiche legali connesse con l'operatività del S.A.;
- Redige e aggiorna i modelli standard per la documentazione di gara;
- Verifica la conformità di procedure e regolamenti aziendali, in particolare sulle materie legate alla privacy, trasparenza e anticorruzione;
- Svolge attività di studio e cura la predisposizione di documenti tecnici e modelli per l'utilizzo dei servizi di eProcurement di SARPULIA;
- Fornisce supporto legale sull'utilizzo dell'Albo fornitori on line;
- Presiede alla stipula dei contratti;
- Gestisce il precontenzioso (comunicazioni di preavviso di ricorso ex art. 243 bis codice appalti);
- Supporta e coordina i professionisti legali esterni;
- Cura l'aggiornamento normativo; provvede a pareri in ordine alla legittimità e compliance normativa aziendale e degli atti amministrativi correlati;
- Fornisce pareri alle commissioni di gara;
- Cura i rapporti con enti e operatori economici sotto il profilo contrattualistico.

- **Ufficio Procurement Innovativo** (struttura complessa)

L'Ufficio studia i nuovi modelli di procurement e di partnership pubblico-privato per la fornitura di servizi e prodotti ad alto tasso di innovazione e si interfaccia con la Direzione e le Sezioni del SARPULIA al fine di definire e condividere le proposte di acquisto innovativo. Svolge attività di ricerca e sperimentazione su progetti regionali ed europei, promuovendo aree di innovazione e azioni di networking e di *European innovation partnership* funzionali allo sviluppo e acquisizione di servizi e soluzioni innovative. Nell'ambito di tali attività, sono

curati, gli aspetti relativi agli acquisti sostenibili, al *green public procurement*, all'*open innovation*, alla *digital & social health*, all'*artificial intelligence & creative industries*, al *value based procurement* e alla diffusione dei risultati dei progetti e *best practices* nella P.A. pugliese.

4.4.2 Sezione Centralizzazione delle Committenze

Nell'ambito della Sezione gli Uffici afferenti assicurano, per ambito di competenza, la programmazione, la progettazione e il monitoraggio delle iniziative di acquisto inserite nella Progettazione del Soggetto Aggregatore, attraverso l'istituzione di **Tavoli Tecnici specifici** da essi stessi coordinati, nonché del monitoraggio operativo in fase di esecuzione.

La Sezione garantisce la predisposizione, la manutenzione e il monitoraggio del PPSSA, secondo le indicazioni ricevute dal direttore della divisione SARPULIA.

Gli Uffici della Sezione si occupano di tutto l'iter tecnico delle iniziative relativamente ai processi di acquisto aggregati, alla redazione di tutti gli atti tecnici necessari per l'espletamento delle stesse (progetto di acquisto, capitolato tecnico e suoi allegati, schema di contratto). Essi, pertanto, predispongono la documentazione tecnica necessaria all'indizione della gara e gestiscono i Tavoli Tecnici finalizzati alla definizione della strategia di gara e alla predisposizione di iniziative aggregate in coerenza con la programmazione regionale riportata nel PPSSA.

Tali Tavoli Tecnici sono costituiti in virtù di appositi provvedimenti regionali (ad es. D.G.R. finalizzate a definire le strategie di acquisto dei beni e servizi, con riferimento particolare a quelli del SSR, per pervenire alla razionalizzazione della spesa) ovvero utilizzano, di concerto con le strutture regionali di riferimento, professionalità proveniente dal **Sistema Integrato Acquisti (SIA)** di cui alla DGR 2259/2017 e del Sistema Sanitario Regionale. Alla sezione afferisce l'ufficio che gestisce le convenzioni del Soggetto Aggregatore.

La Sezione è articolata in **6 Uffici** e una **posizione in staff** per la gestione del Tavoli Tecnici.

- **Ufficio iniziative Farmaci e Vaccini**

Garantisce lo svolgimento di tutto l'iter tecnico delle procedure di acquisto aggregato relative a Farmaci e Vaccini. L'ufficio supporta gli Enti del Sistema Sanitario Regionale (SSR), e/o le aggregazioni di Enti Sanitari per la predisposizione di documentazione, di studi di fattibilità e/o di analisi di mercato connessi allo svolgimento di autonome procedure di acquisto, laddove consentite, (sia in forma singola sia in forma aggregata) svolte dai soggetti medesimi.

- **Ufficio iniziative Beni e Servizi Sanità**

Garantisce lo svolgimento di tutto l'iter tecnico delle procedure di acquisto aggregato relative la sanità ad eccezione di quelle inerenti la farmaceutica e la sanità elettronica. L'ufficio supporta gli Enti del Sistema Sanitario Regionale (SSR), e/o le aggregazioni di Enti Sanitari per la predisposizione di documentazione, di studi di fattibilità e/o di analisi di mercato connessi allo svolgimento di autonome procedure di acquisto, laddove consentite, (sia in forma singola sia in forma aggregata) svolte dai soggetti medesimi.

- **Ufficio Convenzioni (struttura complessa)**

Garantisce: la gestione, l'andamento e l'esecuzione delle convenzioni quadro; la gestione, l'analisi, il monitoraggio e il controllo dell'andamento delle forniture in convenzione; effettua

il monitoraggio e produce un reporting periodico sullo stato di avanzamento dei convenzionamenti; collabora con i RUP (Responsabile Unico del Procedimento) e gli altri uffici della Sezione affinché le forniture previste siano erogate conformemente alle modalità contrattualmente previste.

Nell'ambito delle Convenzioni, il Responsabile dell'Ufficio o i componenti dell'Ufficio possono assumere il ruolo di Direttore dell'Esecuzione del Contratto (DEC).

Gestione delle convenzioni: gestione di tutte le fasi dell'iter di convenzionamento; gestione delle istanze degli operatori economici di aggiornamento dei prodotti/prezzi; analisi casistiche dei reclami per valutazione applicazione di penali; gestione degli aspetti amministrativi delle convenzioni quali ad esempio variazioni soggettive, sospensione, proroghe temporali, estensioni dei massimali, ecc.

Monitoraggio delle convenzioni: predisposizione di reportistica direzionale sull'andamento delle convenzioni; costante aggiornamento ed alimentazione dei dati inerenti alle convenzioni (fornitori, prezzi, scadenze, ecc.); analisi dell'utilizzo delle convenzioni da parte degli Enti aderenti; verifica congruità dei consumi rispetto ai fabbisogni espressi dagli Enti; monitoraggio sulla qualità delle forniture/servizi erogati.

- **Ufficio Iniziative ICT**

- Svolge l'iter tecnico delle procedure di acquisto aggregato in ambito ICT, avvalendosi anche del supporto della Divisione IT, per la predisposizione di documentazione, di studi di fattibilità e/o di analisi di mercato connessi allo svolgimento di autonome procedure di acquisto, laddove consentite, (sia in forma singola che in forma aggregata) svolte dai soggetti beneficiari del Sistema regionale, con priorità per gli Enti del Sistema Sanitario Regionale (SSR) e/o le aggregazioni di Enti Sanitari.

- **Ufficio Lavori**

L'Ufficio ha il compito di svolgere l'iter tecnico delle procedure di appalto di lavori pubblici o di affidamento di Servizi di Architettura e Ingegneria, sia in qualità di Stazione Unica Appaltante sia per lo svolgimento di attività di committenza ausiliaria come definite dall'art. 39 D.Lgs. 50/2016. L'ufficio supporta gli Enti del sistema regionale, come gli Enti locali e gli altri soggetti che si convenzionano con il Soggetto Aggregatore.

- **Ufficio iniziative Spesa Comune**

Garantisce lo svolgimento di tutto l'iter tecnico delle procedure di acquisto aggregato relativamente alle categorie merceologiche afferenti ai: Beni afferenti alla spesa comune (es. carta, cancelleria, ecc.); Utility (es. Energia); Servizi afferenti alla spesa comune (es. vigilanza, comunicazione ed eventi, service fotocopiatrici ecc.). L'ufficio deve garantire, inoltre, il supporto agli Enti del sistema regionale, per la predisposizione di documentazione, di studi di fattibilità e/o di analisi di mercato connessi allo svolgimento di autonome procedure di acquisto, laddove consentite, (sia in forma singola sia in forma aggregata) svolte dai soggetti medesimi.

4.4.3 Sezione Gare e Contratti

La Sezione ha il compito di sovrintendere e curare lo svolgimento di tutte le fasi amministrative, dall'indizione all'aggiudicazione definitiva, delle procedure di gara (lavori, beni e servizi) di

competenza del Soggetto Aggregatore sino alla (eventuale) stipula del contratto, con l'esclusione delle convenzioni quadro.

La sezione collabora con le altre strutture del Soggetto Aggregatore nell'espletamento dell'iter amministrativo delle procedure di gara, relativamente ai processi di acquisto aggregati, così come per quelli svolti in qualità di SUA, dall'acquisizione dei documenti di base dagli enti convenzionati/Regione Puglia, alla redazione di tutti gli atti amministrativi necessari per l'espletamento delle stesse (disciplinare di gara e suoi allegati) oltre che per coordinare gli aspetti tecnici e amministrativi degli appalti

Inoltre, la sezione fornisce il supporto amministrativo ai RUP di InnovaPuglia per le procedure sottosoglia comunitaria, presidiando i relativi adempimenti; fornisce supporto per il corretto utilizzo degli strumenti di procurement del ME.PA.

La Sezione è articolata in **3 Uffici** e una **posizione in staff** al Responsabile di Sezione per la gestione ottimale **dei sistemi SIMOG e MEPA** da parte dei RUP di InnovaPuglia.

- **Ufficio Gestione Amministrativa** (struttura complessa)

Ha il compito di presidiare lo svolgimento di tutto l'iter amministrativo delle procedure di gara fornendo supporto ai rispettivi RUP. Gestisce, relativamente alle procedure di gara, le relazioni amministrative con i soggetti esterni (Enti convenzionati, Strutture regionali, concorrenti e fornitori, pubblicità, ecc.), nonché verso la struttura amministrativa interna di InnovaPuglia.

Attraverso i RUP delle varie procedure, predispone la documentazione amministrativa necessaria all'indizione della gara, in coordinamento con il Responsabile della Sezione, e cura gli atti relativi al procedimento di acquisizione nonché quelli relativi all'esecuzione dei procedimenti medesimi nell'ambito beni e servizi di spesa comune.

In conformità al paragrafo 5.2 delle Linee guida n. 3 ANAC –aggiornate al d.lgs. 56 del 19/4/2017 con deliberazione del Consiglio n. 1007 dell'11 ottobre 2017– è appositamente deputato al controllo, sotto il coordinamento dei RUP, della documentazione amministrativa, dei requisiti di partecipazione alla gara, dei requisiti degli aggiudicatari, nonché dei qualificati ai Sistemi dinamici di acquisizione istituiti dal Soggetto Aggregatore.

Gestisce la segreteria delle commissioni di gara (seggi e commissioni giudicatrici) e provvede a tutti gli atti necessari all'espletamento dei lavori della commissione, dalla nomina dei commissari al governo delle sedute di gara all'evasione delle richieste di accesso agli atti.

- **Ufficio Albi e Sistemi di Qualificazione**

Cura l'iter di iscrizione/cancellazione all'Albo dei fornitori (R.R. 22/2008) interessati ad essere invitati alle procedure telematiche svolte attraverso gli strumenti di eProcurement di EmpULIA e la gestione dei relativi archivi e garantisce la verifica dei sistemi di qualificazione degli Operatori economici attraverso: l'approvazione delle istanze di iscrizione all'Albo; la cancellazione degli operatori economici dall'Albo; i relativi controlli per la gestione operativa dell'Albo; l'assistenza agli Operatori Economici nel processo d'iscrizione all'Albo.

La struttura cura a partire dal 2017, la gestione dell'Albo online per l'affidamento di servizi attinenti all'architettura, all'ingegneria ed altri servizi tecnici di cui alla DGR 351/2017. Il ricorso a tale Albo è obbligatorio per gli utenti del SSR e facoltativo per tutti gli altri utenti di EmpULIA. La struttura cura, inoltre, la qualificazione dei fornitori per i Sistemi dinamici di acquisizione gestiti dal Soggetto Aggregatore.

- **Ufficio Acquisti e Gare**

Assicura il supporto ai RUP per: le procedure di gara e negoziate relative all'acquisto dei farmaci e vaccini; le procedure di acquisto tramite gli strumenti CONSIP (Convenzioni, Accordi quadro e MEPA); le procedure sottosoglia comunitaria di InnovaPuglia, inclusi gli acquisti di importo inferiore a 40.000 euro.

Gestisce le relazioni amministrative con i soggetti esterni (Consip, concorrenti e fornitori, SIMOG, etc.), nonché verso la struttura amministrativa interna di InnovaPuglia. Gestisce la segreteria di seggi e commissioni di gara e provvede, di concerto con i RUP, a tutti gli atti necessari all'espletamento dei lavori, dalla nomina dei commissari al governo delle sedute di gara, alle richieste di accesso agli atti. Provvede alla predisposizione di quanto necessario al raccordo con la Regione Puglia in materia di gare, connesso all'esercizio del controllo analogo, nonché in relazione agli adempimenti di tracciamento delle informazioni previsti dalla legge ai fini della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

Relativamente agli Acquisti, l'Ufficio: cura la gestione delle richieste di acquisto provenienti dalle unità organizzative; assicura la gestione dei rapporti con i fornitori; garantisce il controllo della conformità della fornitura in ingresso; cura il mantenimento dell'elenco dei fornitori qualificati della società; manutiene la gestione del magazzino scorte della società; la costituzione e gestione dell'inventario; cura la gestione dei procedimenti di gara, con assicurazione della relativa correttezza procedurale; garantisce la definizione di modelli di contratto per le diverse tipologie di forniture.

4.4.4 Sezione eProcurement

Assicura la continuità di esercizio, lo sviluppo e la promozione del servizio telematico denominato EmpULIA (L.r. nr. 37 art. 20) e ne salvaguarda l'utilizzo ottimale da parte dell'utenza; cura la progettazione, lo sviluppo e la continuità operativa dei sistemi informativi a supporto delle attività del Soggetto Aggregatore; garantisce l'interoperabilità dei sistemi informativi del Soggetto Aggregatore con i servizi e le banche dati esterne (ad es. Simog, Osservatorio regionale dei contratti pubblici ecc.)

La Sezione è articolata in **3 Uffici** e **una posizione in staff** per la gestione degli utenti della piattaforma EmpULIA.

- **Ufficio Gestione piattaforma.**

Ha in capo lo sviluppo e la gestione/esercizio dei sistemi informativi integrati a supporto dei servizi offerti dalla piattaforma EmpULIA e più in generale dei sistemi ad esso connessi, garantendone la continuità di esercizio, la sicurezza informatica, l'efficienza e l'efficacia di utilizzo, gestendo il rapporto con gli interlocutori interni aziendali (ad es. Centro Tecnico RUPAR) e/o esterni (fornitori). Monitora costantemente il processo di sviluppo e il piano di avanzamento garantendo il continuo adeguamento tecnologico dei sistemi di e-Procurement.

L'Ufficio inoltre effettua i test di collaudo, predispone la documentazione necessaria per il testing nonché redige manuali d'uso della piattaforma EmpULIA. Infine, monitora le performance, in conformità con i livelli di servizio definiti, garantendo la risoluzione delle segnalazioni tecniche che giungono dagli utenti tramite contatto con gli operatori del call center.

- **Ufficio Assistenza all’Utenza**

Offre supporto a favore dei buyer aderenti a EmpULIA principalmente per il servizio di gare telematiche. L’assistenza è svolta da personale esperto nell’ambito eProcurement e afferisce la gestione dell’intera procedura di gara telematica, il tuning dei modelli di acquisto in piattaforma, il supporto al lancio delle procedure telematiche, il supporto alla gestione delle comunicazioni elettroniche, l’apertura e la conseguente valutazione delle buste, l’aggiudicazione provvisoria e definitiva. Il supporto all’uso degli strumenti di EmpULIA è rivolto anche alle strutture interne del SARPULIA e allo sviluppo di nuove funzionalità di eProcurement.

- **Ufficio Business Intelligence**

Ha in capo lo sviluppo e l’esercizio dei sistemi finalizzati alla automazione dei processi interni, all’interfacciamento verso sistemi esterni (ad es. Osservatorio dei Contratti Pubblici) e al calcolo di indicatori di performance del Soggetto Aggregatore (mediante l’approntamento di sistemi di reportistica, di cruscotti aziendali, analisi OLAP, ecc.). L’ufficio fornisce consulenza IT alla Sezione Regionale dell’Osservatorio dei Lavori Pubblici

4.4.5 Organizzazione a regime

La pianta organica presentata nel nuovo scenario organizzativo prevede invece **60 unità di personale** e un dirigente. Le posizioni dei 3 responsabili di Sezione e di 4 responsabili di Uffici complessi sono da reperire a seguito di bando interno. Per le sezioni, in caso di mancata individuazione di profili idonei, si procederà con avviso pubblico.

Delle 61 posizioni della pianta organica:

- N. 37 sono già presenti nella divisione (inclusa una unità di personale non dipendente di InnovaPuglia, ma distaccata da Consip temporaneamente presso InnovaPuglia), n. 5 saranno acquisiti all’interno di InnovaPuglia per incorporazione dell’attuale Servizio Ricerca, n. 3 con avviso interno;
- N. 14 risorse a tempo indeterminato in quanto strutturali all’assolvimento delle funzioni istituzionali del Soggetto Aggregatore sono da reperire tramite bandi pubblici.
- N. 2 ulteriori risorse a tempo indeterminato sono previste per la costituzione dell’Ufficio Affari Legali, funzionalmente alle dipendenze della presidenza, ma a carico del Soggetto Aggregatore, in quanto maggiore utilizzatore dei servizi legali.

Tutte le risorse immesse in organico saranno assunte a tempo indeterminato, così come previsto dalla DGR 1530 del 2021.

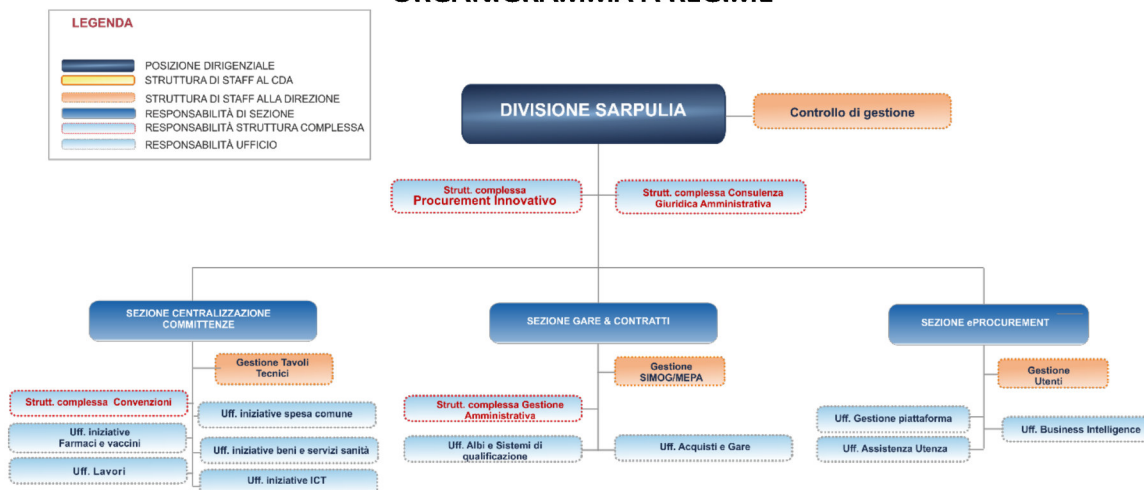
La consistenza numerica della pianta organica, prevista per il triennio è la seguente:

Personale	2022	2023	2024
Dirigente	1	1	1
Dipendenti	60	62	62
TOTALE Numero	61	63	63

Tabella - Pianta organica 2022-2024

Come già specificato precedentemente alla pianta organica della Divisione si aggiungono le 85 risorse della DIT che operano funzionalmente nei processi di gestione integrata degli acquisti ICT (Progettisti, RUP, Assistenti RUP, DEC e Assistenti DEC).

ORGANIGRAMMA A REGIME



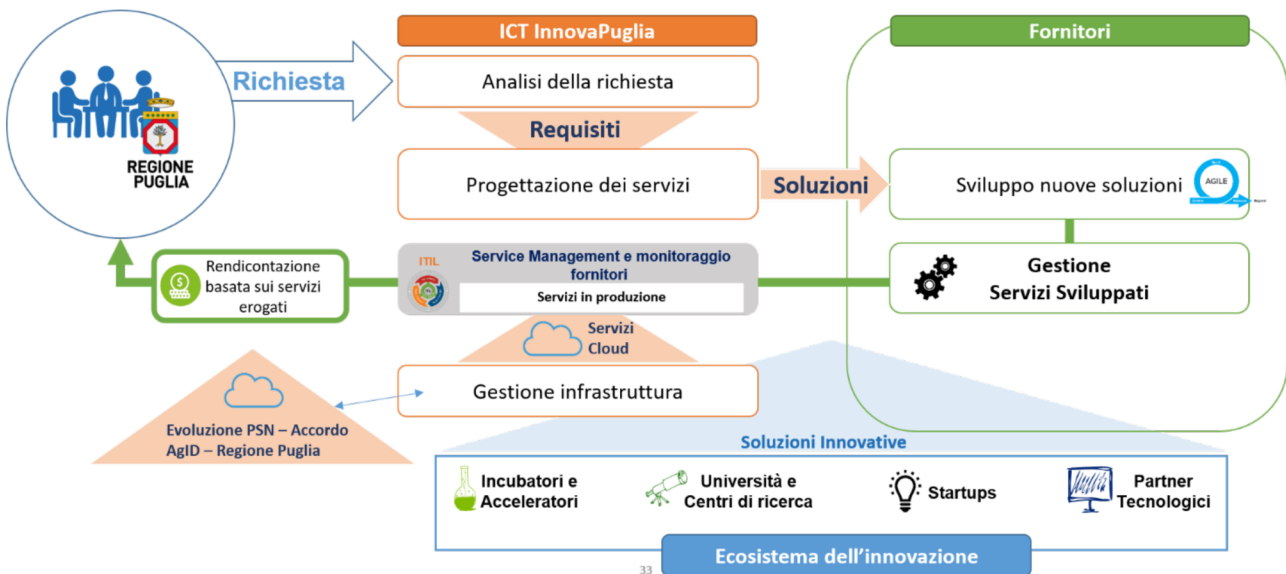
5. DIVISIONE INFORMATICA E TELEMATICA

La Divisione ha in carico la responsabilità di realizzare la mission che nell’art. 4 dello Statuto della Società è così definita: *“supporto tecnico alla PA regionale per la definizione, realizzazione e gestione di progetti di innovazione basati sulle ICT”*.

Questo compito viene svolto conformandosi alle direttive operative emanate dal Socio Regione Puglia, che, nella versione vigente, sono contenute nella DGR n. 1434/2018 e precisamente nel suo Allegato B *“Linee guida per la definizione della nuova struttura organizzativa dell’Area ICT di InnovaPuglia S.p.A.”*.

Nel documento di indirizzo sono indicati sei *“pilastri”* come obiettivi evolutivi del paradigma strategico con cui la Divisione deve operare.

Inoltre, sono indicati i criteri per l’evoluzione dell’assetto organizzativo in modo che possa essere funzionale al raggiungimento degli obiettivi.



Nei paragrafi successivi si darà conto del livello conseguito di raggiungimento degli obiettivi e delle previsioni di sviluppo per il triennio 2022-2024, così come si illustrerà il nuovo assetto organizzativo della Divisione.

5.1 RISULTATI RAGGIUNTI

In relazione agli obiettivi assegnati, che nel seguito si riportano in corsivo con la stessa numerazione dell’Allegato B della DGR n. 1434/2018, la situazione alla data della redazione del presente Piano è la seguente:

1. *Razionalizzazione e innovazione del portfolio applicativo e l'omogeneizzazione delle tecnologie per ridurre i costi di gestione, contenere la dispersione del know-how e abilitare la trasformazione del modello operativo.*

il processo di omogeneizzazione tecnologica e razionalizzazione del portfolio applicativo era in realtà già iniziato nel 2018, soprattutto a livello delle nuove progettazioni sviluppate nell’ambito del **Progetto Pilota Puglia Login** e nel framework progettuale, tecnico ed economico rappresentato dalla *“Gara telematica a procedura aperta per l’affidamento, mediante l’utilizzo dell’Accordo Quadro multifornitore di cui all’art. 54 del D.Lgs. n. 50/2016, di servizi di sviluppo, manutenzione,*

assistenza e altri servizi in ambito ICT”. La gara è stata pubblicata a fine 2017 dal Soggetto Aggregatore SarPulia, ma è stata concepita e progettata in dettaglio dalla Divisione IT. Quel bando rappresenta già lo strumento principale di attuazione di questo obiettivo e allo stesso tempo dell’obiettivo n. 3 che segue.

- 2. Relativamente all'infrastruttura, la realizzazione di un modello ibrido che si apra alle soluzioni Cloud, nelle diverse configurazioni (IaaS, PaaS, SaaS), che consentirà ad InnovaPuglia di creare un portafoglio di servizi cloud e di trasformare progressivamente le operation in una 'commodity', con canoni prevedibili e negoziabili:*

Il servizio Cloud di InnovaPuglia è ormai una realtà affermata e conosciuta. La qualificazione come **Cloud Service Provider** (CSP - Albo AgID), l’ammissione nel novero dei Datacenter di Classe A e idonei al servizio **Polo Strategico Nazionale** (PSN - valutazione AgID), rappresentano importanti riconoscimenti esterni della qualità del servizio Cloud di InnovaPuglia. L’evidenza a livello nazionale del ruolo di InnovaPuglia emerge anche dalla delega alle **Infrastrutture e Sicurezza** ottenuta nell’ambito dell’Associazione Assinter e dalla richiesta pervenuta in data 29/09/2021 dal Dipartimento per la trasformazione digitale per la valutazione preliminare del **Regolamento CLOUD**, disciplinato dall'art. 33-septies *“Consolidamento e razionalizzazione dei siti e delle infrastrutture digitali del Paese”* D.L. 179/2012 convertito, con modificazioni, dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221. È inoltre in corso, sempre in ambito Assinter, il lavoro di costruzione di una rete di servizi per elaborare un livello di **cloud ibrido** che potrà estendersi anche a fornitori privati nell’ambito della nuova strategia Cloud nazionale di cui si dirà in un successivo paragrafo. Ad oggi, la migrazione delle Aziende Sanitarie sul cloud regionale è a uno stato molto avanzato. In particolare, facendo riferimento ai sistemi informativi aziendali non ancora centralizzati in un’ottica SaaS (p. es. CUP e Sistema Amministrativo Contabile, che saranno a breve sostituiti dal nuovo MOSS), sono stati migrati sul servizio IaaS del Cloud regionale oltre l’80% dei sistemi informativi della ASL BARI e degli OO.RR. di Foggia, e una proporzione variabile tra il 10% ed il 40% per gli altri Enti del SSR. Infine, oltre alle aziende sanitarie, sono state effettuate migrazioni di sistemi delle Agenzie e Società Regionali ARET, ASSET, ARTI, Puglia Sviluppo.

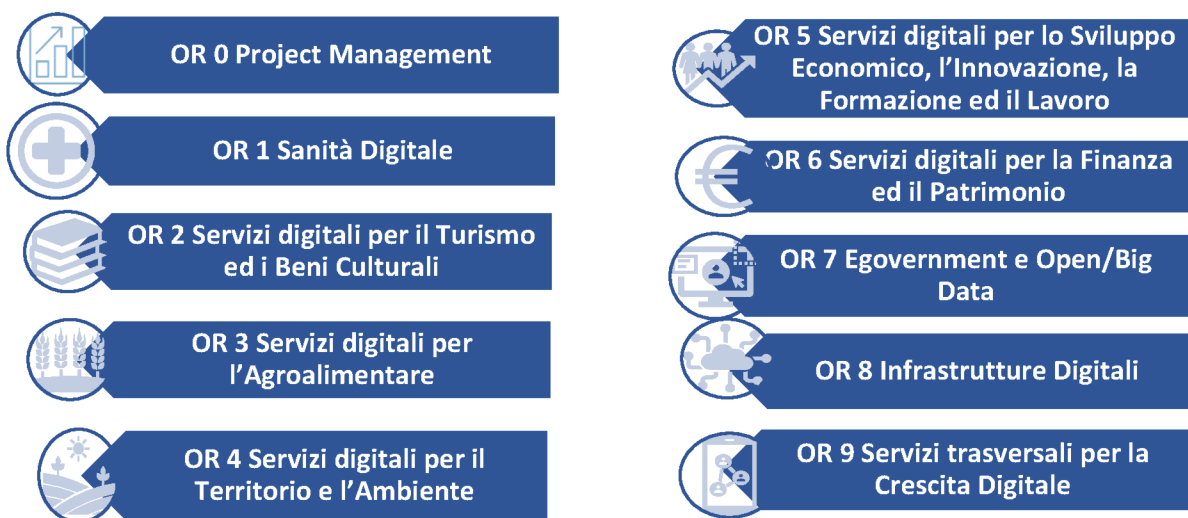
- 3. Cambiare la modalità di selezione e ingaggio dei fornitori IT, attraverso l'adozione di un nuovo modello di sourcing per abilitare nuovi paradigmi di cooperazione e sviluppo delegando con un modello di outsourcing le attività relative alle fasi di realizzazione delle soluzioni IT a società terze. Per raggiungere ciò è necessario che InnovaPuglia cambi modalità operativa nello svolgimento delle proprie attività passando da un modello basato sulla «Realizzazione» ad un modello basato sul «Governo dei servizi e dei fornitori».*

Come già detto per l’obiettivo n.1 **l’Accordo Quadro ICT di SarPulia**, finora ampiamente utilizzato, ha rappresentato lo strumento principe dell’attuazione di questa strategia, già iniziata da tempo e frenata, semmai, dalla ritardata disponibilità di fondi del POR FESR2014-2020, destinati ai bandi di gara per i servizi ICT e dirottati con urgenza verso gli interventi di contrasto alla pandemia Covid-19. Solo recentemente, con la DGR n. 983 del 16/06/2021, la disponibilità di questi fondi è stata parzialmente ripristinata a valere sul PAC Puglia 2014-2020. Analizzando i dati del Bilancio 2020 si ricava che le **attività residue di sviluppo software** dirette della Divisione sono relative in gran parte agli ambiti Welfare, Formazione Lavoro, Ricetta Dematerializzata e Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE), con attività minoritarie sui bandi per le imprese e professionisti, sul workflow degli Atti Regionali e sull’Agricoltura e Ambiente. L’incidenza del personale impegnato in queste attività di produzione diretta software e assistenza all’utente nel 2020 è stata del 25% sul totale del personale della Divisione. Tutto il resto del personale già opera in totale conformità agli obiettivi assegnati. Va

detto, comunque, che la gestione diretta degli sviluppi software, ancora in carico alla Divisione per i motivi esposti, ha però consentito di attuare con grande flessibilità iniziative di contrasto all'emergenza pandemica come bandi di concessione di agevolazioni a imprese, professionisti e famiglie in condizioni disagiate, nuovi servizi del Fascicolo Sanitario Elettronico per consentire alle farmacie il recupero delle prescrizioni senza che l'assistito dovesse presentare il promemoria e, infine, la completa digitalizzazione del workflow degli Atti regionali (Delibere e Determinazioni dirigenziali) che ha consentito alla macchina amministrativa regionale di continuare ad operare con efficienza anche in regime di smart-working, durante il periodo di lock-down.

4. *Altro punto fondamentale riguarda l'innovazione digitale, da intendersi come apertura all'innovazione che viene da realtà estere ed al tempo stesso declinare le grandi opportunità derivanti dalla digitalizzazione per trasformare i processi esistenti ed esplorare nuovi modelli di business, ridefinendo il catalogo dei servizi attraverso l'adozione delle best practice di mercato.*

Con l'approvazione della D.G.R. n. 1871 del 14 ottobre 2019 **Puglia Digitale** - Programmazione 2019-2021 interventi e azioni prioritari in tema di Agenda Digitale, la Divisione IT ha dato seguito all'Azione Pilota Puglia Login di tre anni prima, disegnando un percorso innovativo dei servizi pubblici digitali la cui attuazione, in corso, rappresenta la realizzazione di questo obiettivo. Ad esso si accompagnano azioni di pianificazione strategica dell'innovazione, anche a livello nazionale, come la **partecipazione al gruppo di lavoro sull'investimento PNRR M6 C2 1.3.1 – Fascicolo Sanitario Elettronico**, per il quale la Regione Puglia è stata selezionata per l'avanzato stato di attuazione del FSE regionale.



Obiettivi realizzativi del Programma Puglia Login

5. *Definire un modello di governo in grado di garantire la sicurezza delle informazioni trattate dai servizi erogati.*

Lo sviluppo della **CyberSecurity** è stato uno dei driver della progettazione e realizzazione del Cloud regionale e dei servizi digitali nella convinzione che i servizi pubblici digitali devono caratterizzarsi come assolutamente sicuri per garantire alla popolazione il loro utilizzo senza criticità di sorta. InnovaPuglia con il suo **Security Operation Center (SOC)** è da anni certificata ISO27001. La certificazione include anche le estensioni ISO27017 (sicurezza informatica nel cloud) e ISO27018 (conformità al GDPR) come richiesto dalle qualificazioni PSN e CSP. Un elemento molto importante dell'ambito organizzativo è costituito dall'adozione del **tool AgID per l'analisi dei rischi**, sul quale

InnovaPuglia ha sviluppato una collaborazione con l’Agenzia, che ha permesso di standardizzare ed uniformare questo importante processo richiesto peraltro dalla normativa. A questa azione di tipo organizzativo si affiancano le seguenti importanti azioni di potenziamento tecnologico della sicurezza del Datacenter regionale già realizzate o in corso di realizzazione operativa.

- **Next Generation Firewall (NGF)** a protezione perimetrale dei sistemi ospitati nel Datacenter con analisi evoluta del traffico.
- **Web Application Firewall (WAF)** in grado di controllare in tempo reale il traffico verso i servizi Web bloccando le minacce.
- **Advanced EndPoint Protection (AEP)** da installare sui singoli *host* di servizio per rafforzarne le difese (*host hardening*) anche in caso di attacchi sconosciuti (cosiddetti “zero day”).
- Strumento di esecuzione periodica automatica di **Vulnerability Assessment** degli *host* di servizio del Datacenter messo a punto da InnovaPuglia che consente il monitoraggio continuo, attualmente con cadenza mensile, della adeguatezza dei sistemi serventi, con produzione dei report che vengono automaticamente inviati ai referenti tecnici e amministrativi degli stessi.
- Sistema di protezione contro attacchi **Distributed Denial of Service (DDoS)** e di tipo “volumetrico”, che mirano alla saturazione non soltanto della capacità elaborativa di un *host* di servizio ma anche dell’intero collegamento a Internet del Datacenter (*flooding*).
- Inoltre, la rete interna della società è caratterizzata da avanzate funzioni di sicurezza per il **controllo accessi**.

Tutto quanto detto finora garantisce il rispetto delle misure di sicurezza prescritte da AgId anche oltre al “livello minimo”. Come si può constatare, le tecnologie adottate seguono il principio di frapporre protezioni multiple tra l’attaccante e i servizi digitali protetti, approccio che garantisce una maggiore sicurezza, dato che la protezione assicurata da una singola tecnologia può essere superata da un *hacker* esperto. Come già detto, si sta ulteriormente potenziando questa infrastruttura già operativa, mediante l’acquisizione, già effettuata, delle seguenti ulteriori tecnologie di sicurezza il cui completo dispiegamento operativo è previsto entro l’anno 2021:

- **Sistema di gestione degli accessi privilegiati degli Amministratori di Sistema (PAM, Privileged Access Management)**, che ha l’obiettivo di ridurre al minimo il rischio legato alla necessaria attività dei tecnici che gestiscono i sistemi, i cui computer personali, utilizzati per l’attività di gestione, possono diventare un pericoloso punto di ingresso per gli attaccanti, dato che normalmente sono dotati appunto di accesso privilegiato ai sistemi gestiti.
- Sistema di controllo accessi basato su “**Two-Factor Authentication**”, che prevede la gestione di “*token mobile*” per ciascun utente autorizzato.
- Infrastruttura avanzata di **cattura e analisi automatica del traffico di rete**, utile al dispiegamento degli ulteriori strumenti di analisi successivamente descritti.
- Sistema di **analisi avanzata dei “comportamenti” dell’utenza dei servizi digitali**, basato su tecnologie di Intelligenza Artificiale, che consenta di rilevare anche attività eventualmente propedeutiche/preparatorie all’attacco propriamente detto, integrato

da strumenti che consentano di mettere in campo una difesa proattiva/preventiva e non solo reattiva rispetto agli attacchi informatici.

- Sistema **SIEM, Security Information and Event Management**, che in sostanza opera alla sommità di tutte queste tecnologie, integrandone la vista e fornendo agli operatori umani gli strumenti per un'analisi di alto livello di tutto ciò accade nei confronti dei servizi digitali protetti, con volumi e velocità non compatibili con un'analisi "umana" se non filtrati e organizzati, appunto, da un sistema evoluto di supporto.
- Sistema **DNS Security** in grado di essere efficace contro il *malware* avanzato mirato o opportunistico, attuare la protezione mediante l'utilizzo di algoritmi di rilevamento predittivi non basati su componenti statiche. La soluzione, che non prevede alcuna modifica infrastrutturale di natura hardware, effettua un'approfondita analisi del DNS, componente cruciale dell'accesso ad Internet, al fine di consentire un *enforcement*, rapido, trasparente per l'utente e privo di latenza.

Infine, per quanto concerne un modello di sicurezza a livello regionale, si sta predisponendo un Portale che faciliti il dialogo tra il SOC di InnovaPuglia e gli utenti dei servizi di sicurezza - acquisizione in corso - facilitando l'evoluzione del SOC verso un **CSIRT (Computer Security Incident Response Team)** regionale a supporto delle analoghe strutture nazionali. Il CSIRT regionale si dovrà rivolgere alle Amministrazioni locali per aiutarle ad attuare le prescrizioni di sicurezza nei loro ambiti interni (ad esempio: rete dei computer personali), posto che i servizi digitali devono essere messi in sicurezza migrando sul Cloud sicuro offerto dall'infrastruttura regionale oggetto del presente paragrafo. Si menziona anche l'iniziativa per la **Qualità ed il Software Sicuro**, sempre facente parte del programma Puglia Digitale, che porterà, quando saranno disponibili i relativi fondi di investimento, alla creazione di un sistema regionale di miglioramento delle modalità di sviluppo del software dei servizi digitali (*Privacy by Design*) e del controllo dello stesso (analisi della qualità della progettazione, analisi automatica del codice).

Si evidenzia che queste iniziative si basano sulla **collaborazione sinergica** tra imprese private ICT, che sviluppano i servizi digitali e gestiscono i relativi server applicativi ospitati nel Cloud regionale, e la società in-house regionale, InnovaPuglia S.p.A., nella sua qualità di gestore dell'infrastruttura cloud e di sicurezza del Datacenter regionale e SOC/CSIRT regionale.

6. *Investire sul personale di InnovaPuglia, su cui dovrà essere fatto un investimento in programmi per la valorizzazione e l'accrescimento delle competenze digitali presenti in azienda per mobilitare e valorizzare tutte le energie capacità e competenze già presenti all'interno.*

Sono state attuate numerose attività formative indirizzate al personale di tipo tecnico, come la **Sicurezza Informatica e la Gestione dei servizi**, e di tipo amministrativo come la **Privacy (GDPR)** e soprattutto la **normativa degli Appalti**, in attuazione coerente degli obiettivi al punto 3 che prevedono che il personale sia impegnato in attività di "Governo dei servizi e dei fornitori", che si iscrivono come modalità operative nel Codice degli Appalti.

Oltre alla puntuale disamina precedente dello stato di attuazione degli obiettivi assegnati, non va trascurata una almeno sintetica e qualitativa elencazione dello stato dell'arte dei servizi in essere come risultato di tutti i Piani Operativi affidati alla Divisione nell'ultimo triennio. È quindi opportuno ricordare in ambito sanitario l'avvio dei nuovi sistemi della **Diagnostica per Immagini**, della **Cartella Clinica Elettronica** e del **Monitoraggio della Spesa sanitaria**, oltre ovviamente al **nuovo sistema informativo per la gestione delle pandemie** e al potenziamento del **sistema vaccinale**. In ambito Territorio e Ambiente la **migrazione in corso della piattaforma SIT-Puglia** verso una nuova

piattaforma resa disponibile dal fornitore selezionato e la gara d'appalto in corso per i **nuovi servizi per l'Agricoltura**. Si menzionano anche i nuovi servizi, per gli **ecosistemi del Turismo e i Beni Culturali**, per lo sviluppo della **Giustizia Digitale** e i recenti sviluppi di supporto alle piattaforme nazionali come **SPID e PagoPA** con un imponente sforzo profuso dalla Divisione per il **supporto ai Comuni pugliesi** nel raggiungimento degli obiettivi 2021 di *switch-off* digitale, assegnati dal Governo.

DOMINI	INVESTIMENTO COMPLESSIVO	INVESTIMENTO DISPONIBILE PER IL MERCATO			INVESTIMENTO SU INNOVAPUGLIA
		CONSIP	GARE	TOTALE MERCATO	
INFRASTRUTTURE DIGITALI	6.639.633		2.725.000	2.725.000	3.914.633
SANITA' DIGITALE	16.248.444	526.374	11.299.356	11.825.730	4.422.714
TURISMO BENI CULTURALI	11.902.835	1.861.471	8.300.000	10.161.471	1.741.364
AGROALIMENTARE	6.377.784		5.339.000	5.339.000	1.038.784
TERRITORIO & AMBIENTE	12.903.640	7.221.490	3.589.000	10.810.490	2.093.150
SVILUPPO ECONOMICO	6.960.915	4.711.160	480.000	5.191.160	1.769.754
FINANZA	6.461.775	1.376.133	3.420.000	4.796.133	1.665.643
EGOV- BIG/OPEN DATA	11.541.050	5.119.423	4.699.934	9.819.357	1.721.692
SERVIZI TRASVERSALI	3.275.717	1.215.270		1.215.270	2.060.447
PROJECT MANAGEMENT	565.051				565.051
TOTALE COMPLESSIVO	82.311.794	22.031.321	39.852.290	61.883.611	20.428.183

Investimenti sul Programma Puglia Login

5.2 OBIETTIVI

Dal punto di vista dell'evoluzione degli obiettivi assegnati va considerato che nel breve periodo si procederà con l'attuazione completa del Programma **"Puglia Digitale"** come definito in dettaglio dalla DGR n. 179/2020 e dai conseguenti Atti Dirigenziali n. 36/2020 e n. 136/2020 della Sezione Infrastrutture Energetiche e Digitali e n. 179/2020 della Sezione Risorse Strumentali e Tecnologiche Sanitarie, nonché degli altri Piani Operativi attivi di recente approvazione o per i quali si sta procedendo a rimodulazioni e/o proroghe.

Caratteristica comune di tutti questi interventi è l'orizzonte temporale di breve e medio periodo, dato che il termine previsto dei Piani Operativi è a fine 2022 per quelli finanziati dal PAC 2014/2020 e a fine 2023, per quelli finanziati dal FSC. Pertanto, dovrà essere valutata la possibilità di rifinanziarli nell'ambito della Programmazione 2014-2020 (PAC o FSC) e/o di attivarne di nuovi nell'ambito della nuova programmazione 2021-2027.

Parallelamente alla programmazione regionale, corre l'attuazione della strategia nazionale dell'attuazione del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), che costituirà il framework tecnico, organizzativo e funzionale, oltre che finanziario, per il prossimo quinquennio.

Per quanto concerne il completamento del terzo obiettivo, *trasferimento integrale al mercato degli sviluppi software e servizi connessi*, va evidenziato che già nel 2021 sono state aggiudicate gare d'appalto per gli ambiti dove l'impegno della Divisione era maggiore: Welfare, Formazione Lavoro, e Ricetta Dematerializzata e Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE). In conseguenza, è in corso un'attività di trasferimento di competenze dal personale di InnovaPuglia ai fornitori selezionati. Data la vastità degli ambiti interessati e la necessità di effettuare nuove gare d'appalto su nuovi fondi, si prevede che questo processo si svilupperà progressivamente, portando entro il 2023 alla **completa esternalizzazione delle residue attività relative allo sviluppo software e servizi connessi**.

Per quanto concerne l'ambito dei servizi infrastrutturali, si procederà a far evolvere la qualificazione CSP già posseduta nelle nuove definizioni previste dalla "Strategia Cloud Italia", pubblicata dal Governo ad Agosto 2021. In particolare, sarà necessario conseguire una qualificazione che sia in grado di abilitare la Società a gestire dati pubblici classificati come **"critici"**, in particolare quelli sanitari. L'obiettivo sarà quindi di conseguire una qualificazione che consenta di erogare almeno servizi di **"Cloud Pubblico criptato"** e anche, possibilmente, di **"Cloud Privato/Ibrido su licenza"**. Si perseguirà anche una strategia che permetta di costruire un'offerta in integrata di questi servizi da parte delle Società riunite nell'Associazione Assinter, valorizzando in questo modo sia l'apporto che le società in-house possono dare alla transizione digitale del Paese, sia le economie di scala e le sinergie che possono provenire da una simile integrazione.

A questo servizio qualificato si prevede di affiancare, già nel breve periodo, anche il servizio di Conservazione a norma (**Polo di Conservazione regionale**), che conferirà ulteriore valore aggiunto al servizio Cloud.

Il **servizio di Conservazione a norma** di documenti informatici di InnovaPuglia è stato recentemente accreditato da AgID e già conserva i registri quotidiani di protocollo di tutte le AOO Regionali. Il Servizio si sta potenziando per rispondere alle esigenze di conservazione, prime tra tutti quelle relative ai referti e agli studi diagnostici. A questo fine, è stato già fatto un investimento consistente da parte della sanità per l'infrastruttura di *ObjectStorage* specializzati da utilizzare per la conservazione di immagini diagnostiche che sono, ad oggi, gli oggetti che per numerosità e dimensioni superano di gran lunga il 50% di tutte le risorse di memorizzazione per la conservazione in ambito regionale. Altre risorse in *ObjectStorage* sono state previste, come già detto, nel potenziamento del Datacenter per il Cloud da attuare nel 2022 e le stesse sono estendibili per

supportare i requisiti di conservazione delle tipologie documentarie che via via entreranno in conservazione, anche con riferimento all'apertura del servizio agli EE.LL..La strategia di lungo periodo attuerà le linee di indirizzo per la riorganizzazione digitale dell'amministrazione regionale approvate con DGR n. 1219 del 22/07/2021 e quindi in dettaglio, la Divisione provvederà a:

- Completare il **percorso di digitalizzazione** dell'apparato amministrativo regionale;
- **Razionalizzare i sistemi informativi** regionali, evitando il duplicarsi di infrastrutture tecnologiche che svolgono le medesime funzionalità;
- Garantire l'**interoperabilità** dei sistemi informativi regionali;
- Potenziare il **monitoraggio e la governance** del percorso di organizzazione digitale della Regione Puglia;
- Completare l'**integrazione** di tutti i sistemi informativi con le piattaforme abilitanti in uso alla Regione Puglia;
- Assicurare l'**accessibilità** dei procedimenti amministrativi digitali erogati mediante sito e/o app regionali;
- Promuovere e completare il conferimento automatico di **dati in formato aperto** nella piattaforma *Open Data* regionale e nelle ulteriori piattaforme comunitarie e nazionali previste;
- Completare e diffondere l'utilizzo **del Catalogo dei Servizi digitali** di Regione;
- Dotare la Regione Puglia di un **Decision Support System (DSS)** basato sull'accesso strutturato a tutti i sistemi informativi regionali;
- Assicurare, in sinergia con i Dirigenti competenti ratione materiae in qualità di Designati al trattamento ex D.G.R. n 145/2019 e con il Responsabile della Protezione dei Dati personali regionale (RPD), che i sistemi informativi regionali siano conformi ai principi di **data protection by default e by design**.

Inoltre, andando oltre alle attività di stretta pertinenza del Socio Regione Puglia, prevede di collocare l'offerta del Cloud gestito dalla Società in una **posizione complementare al Polo Strategico Nazionale** (PSN) gestito dal Governo, per continuare a soddisfare le esigenze della PAL regionale, a partire dalla Sistema Sanitario Regionale (SSR).

Su questa base si prevede di far evolvere, mediante l'attuazione degli investimenti adesso disponibili, l'evoluzione dell'offerta di servizi della Divisione verso l'esterno dell'ambito strettamente attinente alla Regione Puglia (Ente, Agenzie, Aziende Sanitarie etc.), investendo anche nel **supporto alla digitalizzazione dei Comuni**, per i quali l'azione svolta nel 2021 è stato un primo intervento pilota.

Il modello attuativo si focalizzerà sull'evoluzione dei servizi digitali della PAL verso il modello SaaS (*Software as a Service*) che rende massimi i vantaggi funzionali ed economici del Cloud.

La prima gara d'appalto, prevista a breve per supportare la digitalizzazione dei servizi dei Comuni, sarà già strutturata in questo modo, provvedendo alla costruzione di un'unica piattaforma, al servizio di una molteplicità di Comuni.

Altra direttrice importante di sviluppo sarà l'integrazione dei servizi digitali con la **Piattaforma Digitale Nazionale Dati** (PDND) prevista dall'art. 50-ter del Codice dell'Amministrazione Digitale la cui attuazione è prevista al punto **M1C1 I 1.3-4, 12, 18, 27 del PNRR**.

Infine, si procederà nella strategia di lungo periodo (2024) con l'espansione delle applicazioni prototipali più innovative già previste in Puglia Digitale, come, ad esempio, la piattaforma regionale *Big Data*, l'Intelligenza Artificiale applicata ai servizi e dati pubblici, la *Blockchain*.

Esempio non banale di questi obiettivi può essere, per ciò che attiene i **Big Data**, l'integrazione di tutti i dati relativi alla spesa regionale, strettamente connessi a quelli dei Fondi Strutturali Europei: si può fornire una capacità di analisi e lettura della distribuzione della spesa sul territorio regionale in termini geografici, di dimensione di impresa e di famiglia nel caso dei fondi sociali. Incrociando questi dati con quelli relativi all'andamento, per esempio, dell'occupazione e/o della produttività ed export, sarà possibile l'attuazione di una politica regionale "*fine grain*", in grado monitorare in modo più preciso i risultati della spesa, supportando il decisore politico nella programmazione (*DSS, Decisione Support System*).

Analogamente, in altro campo, la disponibilità di un "*data lake*" di informazioni ambientali, di patologie diffuse sul territorio, incrociate con i dati sulle produzioni industriali, potrà essere alla base di un monitoraggio epidemiologico che non sia solo uno studio "*una tantum*", ma uno strumento operativo di controllo continuo dello stato di salute della popolazione e dei fattori che possono incidere negativamente su di esso.

Un siffatto sistema si avvantaggerà della disponibilità in Puglia di un avanzato **Sistema Informativo Territoriale (SIT)**, realizzato in passato da InnovaPuglia, che rende disponibile una rappresentazione digitale del territorio, corredata da una molteplicità di *layer* informativi tutti collegabili sulla base della sovrapposibilità geografica.

L'infrastruttura del SIT eroga i **servizi prettamente cartografici** che vengono utilizzati anche dai Comuni per la pubblicazione integrata con la **banca dati regionale degli strumenti urbanistici**, digitalizzati a seguito di un percorso di accompagnamento da parte di InnovaPuglia. Sono inoltre disponibili gli strati informativi di interesse trasversale, quali il **database topografico e la carta di uso del suolo**, per i quali si prevede a breve l'aggiornamento. Parimenti, si prevede di acquisire un servizio che consenta la consultazione di immagini da satellite costantemente aggiornate, anche se a risoluzione più bassa rispetto a quelle attualmente disponibili nel SIT, per un monitoraggio più stretto del territorio.

Su questa infrastruttura sono disponibili e/o in corso di realizzazione **servizi per l'ambiente** quali Valutazione di Incidenza (VInCA), Assoggettabilità a Valutazione di impatto Ambientale (VIA), Verifica di Ottemperanza a VIA, Provvedimento Autorizzatorio Unico Regionale (PAUR). A seguire si prevede anche la digitalizzazione del procedimento di Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA).

Inoltre, sono in via di realizzazione, per mezzo di una nuova piattaforma flessibile per la digitalizzazione dei procedimenti, **servizi per l'Agricoltura** quali, ad esempio, il rilascio di pareri per la costruzione di serre, l'iter per la dichiarazione dello stato di calamità e l'accesso ai contributi del Fondo di solidarietà, ecc.. Si prevede, infine, di avvalersi della stessa piattaforma anche per la **digitalizzazione dei procedimenti di competenza del SUE**, a valle di un'attenta analisi della situazione presente sul territorio regionale, attualmente particolarmente disomogenea e strettamente legata agli investimenti regionali sulla Linea di intervento 1.5 dell'Asse I del PO FESR 2007 – 2013. Andrà garantita la conformità alle modifiche normative e organizzative che saranno introdotte a livello nazionale, in particolar modo in relazione agli standard tecnici di interoperabilità tra SUAP e SUE in attuazione del principio "*once-only*", previsti dal PNRR. L'azione, avviata come Supporto all'innovazione degli EE.LL. e finanziata dall'azione 2.3 del PAC Puglia 2014-2020, potrà essere la cornice idonea per l'attuazione della digitalizzazione del SUE a livello regionale.

A partire da una efficiente e completa piattaforma **Big Data**, sarà possibile aumentare il livello di informazioni che, opportunamente anonimizzate, saranno pubblicabili come **Open Data**, per condividere con la popolazione e gli *stakeholder* interessati le informazioni processate, anche in tempo reale direttamente dal sistema di raccolta dati.

L'utilizzo di avanzate tecniche di **Intelligenza Artificiale (IA)** potrà consentire l'analisi di questo grande patrimonio di dati per scoprire correlazioni non evidenti all'osservatore umano, dato che il volume stesso delle informazioni "nasconde" le loro correlazioni e interdipendenze.

Ma l'utilizzo della IA sarà molto utile per altre applicazioni, ad esempio per l'implementazione degli Assistenti Digitali. InnovaPuglia ne ha già implementato uno per lo Sportello telematico giustizia in ambito regionale che prevede un Portale unico di accesso telematico ai servizi degli uffici giudiziari, anche attraverso l'assistenza di un **Assistente virtuale** basato su intelligenza artificiale. Si pensi poi alle applicazioni nel campo della medicina. È già in corso l'intervento della **Cartella Clinica Ospedaliera e Ambulatoriale**, progettata da InnovaPuglia e affidata a una azienda ICT per la realizzazione, che costituirà lo strumento principe per fornire al medico l'accesso a tutti i sistemi informativi sanitari, per assistere il paziente in modo efficiente, tracciando tutte le attività di diagnosi, analisi e cura che lo riguardano.

Al fine di aumentarne l'efficienza, sono già previste tra gli investimenti del **PNRR (Missione M6C2)** la realizzazione di **reti WiFi** sicure e pervasive in tutti gli ospedali e ambulatori e la dotazione per il personale medico e infermieristico di Tablet che consentano l'accesso alla Cartella Clinica e, per suo tramite, ai **sistemi informativi sanitari, in prossimità del paziente** (bordo letto per i pazienti ricoverati). Tra i sistemi informativi sanitari acceduti vi è ovviamente il **Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)** che rappresenta l'elemento centrale delle informazioni relative al paziente.

Tuttavia, l'FSE non è di facile e immediata consultazione per un medico, in quanto è un *repository* di tutte le prescrizioni, analisi e accertamenti diagnostici che - per il loro stesso volume distribuito nel tempo e per le inevitabili ripetizioni che vi sono - presenta difficoltà di sintesi. Un software di IA che legga le informazioni del FSE e fornisca al medico un **quadro di sintesi focalizzato** può aiutarlo nella fondamentale fase di anamnesi del paziente e supportarlo del dialogo con lo stesso, mettendo a valore l'accumulo di conoscenza che il SSN raccoglie nel tempo assistendo i cittadini.

Questo livello elevato di **conoscenza integrata dello stato di salute** dei cittadini sarà molto utile anche nel contesto della **Telemedicina**, nell'ambito della **missione M6C1 del PNRR** (Assistenza territoriale sanitaria). Questo è sostanzialmente un campo nuovo per la sanità nazionale e regionale e discende dalle direttive europee volte a garantire costi sostenibili e, allo stesso tempo, servizi validi a fronte di un progressivo invecchiamento della popolazione europea.

L'attivazione di ulteriori soggetti preposti all'assistenza del paziente assistito a domicilio (personale operante nell'ambito delle Case della Comunità, personale delle Centrali Operative Territoriali) che deve collaborare con i Medici di Medicina Generale, rende indispensabile la disponibilità di strumenti che rendano facilmente accessibile lo stato di salute dell'assistito e rappresentino quindi lo strumento principe di collaborazione tra i diversi attori.

Lo sviluppo della **Blockchain (PNRR Missione M1C2)** si avvalerà delle esperienze già previste nel Programma Puglia Digitale in ambito turistico-culturale, a partire da funzionalità come gli *smart contracts*, pacchetti di servizi integrati offerti da *tour operator* e/o agenti di viaggio, aggregando l'offerta di più fornitori, avendo uno strumento trasparente che riconosca ai singoli il dovuto in termini di compensi e commissioni.

Altro ambito che si prevede abbia uno sviluppo molto interessante è quello della **certificazione distribuita** che può applicarsi, per esempio, a un archivio distribuito delle opere museali che garantisca l'autenticità degli attori e la tracciabilità di tutte le transazioni che possano prevedere scambi di opere. Lo stesso principio è applicabile a certificazioni, per esempio, di prodotti agricoli (**Missione M2C1 del PNRR**) e in tutti i casi in cui una catena di soggetti concorre a rendere disponibile un bene/servizio, la cui complessiva corretta gestione è autonomamente certificabile da ogni soggetto coinvolto senza dover necessariamente eleggere una autorità superiore che garantisca il tutto.

Il principio è ulteriormente generalizzabile nel **governo di procedimenti amministrativi distribuiti** tra più Enti Pubblici controllanti (tipico di molti procedimenti autorizzativi), in cui i singoli Enti possono procedere in parallelo e l'asseveramento del superamento dell'ultimo controllo può costituire l'approvazione del procedimento complessivo, indipendentemente dall'ordine in cui i singoli Enti hanno proceduto alla loro verifica. Un simile sistema potrà consentire una grande accelerazione di questo tipo di procedimenti, rappresentando quindi un fattore di sviluppo del territorio.

Un asse portante di tutta l'azione sarà quella relativa alla **sicurezza informatica**, dove maggiore è la carenza di *know how* e, di conseguenza, il fabbisogno di supporto da parte degli Enti Locali.

La creazione di un CSIRT regionale che collabori con la neonata Agenzia per la Cyber-sicurezza Nazionale (ACN), sarà uno degli asset fondanti della *community* della PAL regionale, che potrà avvalersi quindi di un centro di competenza con elevato *know how* tecnico, a cui appoggiarsi per meglio garantire la sicurezza dei dati e i servizi pubblici di propria competenza.

Questa azione è complementare al miglioramento della sicurezza insito nella strategia Cloud, che mira a proteggere i servizi pubblici digitali ospitati nel Datacenter, estendendo il perimetro di sicurezza alle organizzazioni delle PAL, alle loro reti interne, alla gestione dei computer personali utilizzati dai dipendenti, che, è ormai dimostrato, sono il punto di attacco più utilizzato dagli hacker, che fanno "ponte" su di essi per intrudere i servizi pubblici a cui hanno accesso.

In questo ambito è indispensabile un approccio anche culturale che incida molto sul fattore umano a tutti i livelli e quindi portare l'azione dei tecnici specializzati in sicurezza informatica di InnovaPuglia a sostegno delle PAL regionali, sarà l'azione strategicamente più importante per far sì che la sempre maggiore diffusione dei servizi pubblici digitali non comporti maggiori rischi per la sicurezza delle informazioni gestite.

5.3 COSTI E RICAVI

Il Quadro previsionale della stima dei costi e dei ricavi della Divisione è dettagliato nella seguente tabella.

RICAVI DIT	2022	2023	2024
Personale	9.709.922	9.568.522	9.451.002
Materiali di consumo e Utenze	897.418	897.418	897.418
Attività commissionate all'esterno	23.436.983	13.869.654	2.669.654

Viaggi e missioni	96.726	96.726	96.726
Attrezzature	10.759.416	5.696.393	296.393
Totale	44.900.464	30.128.713	13.411.193

5.3.1 DETTAGLIO DEI RICAVI

DESCRIZIONE PROGETTI DIVISIONE DIT (ICT)	DETTAGLIO RICAVI 2022	DETTAGLIO RICAVI 2023	DETTAGLIO RICAVI 2024	ATTI IMPEGNO
SMART GIUSTIZIA	0	66.477	66.477	COMV REP. 015161 DEL 20/8/13 ultima estensione economica AD 177/219+estensione temporale al 15/11/21 con DD 55/21
E-Cup Puglia - Sperimentazione	0	127.983	127.983	DD n. 285 del 19/11/2014 - DD 207/2020 -
SI per il monitoraggio spesa del Servizio Sanitario Reg.le ERP della Sanità	603.433	453.771	408.612	DD n. 66 del 28/11/2014 - DD 6/20 - 511/21
GESTIONE INFORMATIZZATA ANAGRAFE VACCINALE - GIAVA	76.569	237.852	237.852	dgr 1385/2020 - dgr 386/19 - DD n. 331/15-DD630/20-DD 410/21
SIST SERVIZIO 2015-2016	2.800	4.350	4.350	DD n. 106/2015 - ESTENSIONE ECONOMICA DD 241/20 - ESTENSIONE TEMPORALE PROT 1023/20
S.I. Diagnostica Immagini - SIRDIImm	11.939.180	2.071.518	1.571.518	DD n. 79/2015- DD 94/2020 - DD 182/2020 - DD213/2021
eRED 1.0	0	407.499	408.297	DD n. 745/2016 - DD 1053/2020 - DD 1692/2021
eMS	58.976	47.888	47.888	DD n. 781/2017 (1 affidamento per 144 ML)- DD 450/2020 (estensione economica di 93ML)
Progettazione e assistenza tecnica nel governo delle tematiche ICT e di Radiocomunicazione del servizio di emergenza e urgenza sanitaria territoriale della Regione Puglia.	52.080	93.470	93.470	DD n. 209/2018 - PROT 4637/20 ESTENSIONE A 06/2022
SP@DIGITALE, SPDIGITALE	335.411	653.276	653.276	DD n. 85/2018 - DD 175/18 - DD 153/2021 (PROROGA AL 2022)

eWelfare 2.0	1.399.431	412.348	412.348	DD n. 932/2018- DD 933/2018 -- DD 220/19 - DD 1691/2021
Conduzione della rete regionale a larga banda in fibra ottica	0	162.477	162.477	DD n. 316/2018 - DD 210/19
Sanità Digitale per la Promozione della Salute e del Benessere Sociale – SDPREV	308.519	195.679	195.679	DD n. 668/2019 - DD 384/21
PSR 2019 - 2020	0	59.016	59.016	DD n. 146 del 08/04/2020
Gestione e Manutenzione del SIRTUR 2019-2020	0	13.990	13.990	DD n. 82/2019 - DD 9/2021 - DD 149/2021
Supporto alla Gestione Intranet	134.778	6.000	6.000	DD n. 1001/2019 - Proroga con mail del 17/1/2022 della Sezione
Attuazione degli interventi progettuali Datacenter Puglia	2.790.210	1.683.270	1.676.270	DD n. 136 del 12/08/2020
Ecosistema Digitale Integrato del Turismo e della Cultura	705.361	365.979	365.979	DD n. 136 del 12/08/2020
RP1908 - Servizi Infrastrutturali Fiduciari e abilitanti per gli enti pubblici del territorio regionale	700.413	741.072	737.572	DD n. 136 del 12/08/2020
Ecosistema Finanza Pubblica	341.543	287.510	287.510	DD n. 136 del 12/08/2020
Puglia Digitale - Ecosistema Sanità	2.992.711	1.474.211	1.467.211	DD n. 179/2020
Ecosistema Agricoltura, Territorio, Ambiente	12.969.162	13.520.681	1.113.681	DD n. 36 del 12/08/2020
Coordinamento tecnico e supporto alla Comunicazione di Puglia Digitale	224.671	217.069	217.069	DD n. 136 del 12/08/2020
Supporto ICT ai progetti di cooperazione territoriale europea	1.092	457	457	DD n. 182 del 18/12/2019
RP1916 - ORIQUALOS 1.0	434.230	130.036	130.036	DD n. 136 del 12/08/2020
RP1917 - ECOPROCESSUS 3.0	483.488	203.688	203.688	DD n. 136 del 12/08/2020
RP1918 - SISTEMA PUGLIA 3.0	1.183.790	171.654	171.654	DD n. 136 del 12/08/2020
RP1919 - Infrastrutture di sicurezza, di connettività e miglioramento del Data Center Regionale	3.669.561	4.803.359	1.099.859	DD n. 36/2020
RP2005 - Alatelema 4	50.250	130.731	130.731	DD n. 312 E 313 DEL 2ù020
MIR 2020-2023 Sistema Unico di Monitoraggio Interventi Regionali 2020-2023	691.779	380.230	335.070	DD n. 122/2020
UMA 2021	0	82.411	82.411	DD n. 298 del 10/12/2020 - DD 170 del 30/6/2021
SIST - Puglia - Infrastruttura Fascicolo Sanitario Elettronico	1.717.715	44.324	44.324	DD n. 84 del 19/04/2021 (affidamento) - DD n 270 del 9/12/2020

Ecosistema Sanità Digitale	550.021	459.648	459.648	DD n.37 del 02/03/2021
Innovazione Enti Locali della regione Puglia	165.970	131.624	131.624	DD n.84 del 06/05/2021
Sistema Informativo regionale di Sorveglianza Sanitaria COVID-19	178.386	178.535	178.535	inviato PO in data 12/02/21
PSR 2021 - 2022	138.923	108.631	108.631	DD 295/2021
	44.900.454	30.128.713	13.411.193	

Si evidenzia che l'andamento delle acquisizioni dal mercato di servizi e attrezzature influenza in modo vistoso l'andamento del biennio 2022-2023, in continuità con il 2021.

Questo andamento è dovuto principalmente ai due Piani Operativi del programma Puglia Digitale attinenti: il primo alle tematiche di Agricoltura, Territorio e Ambiente e il secondo alla Sicurezza Informatica.

Questo due Piani Operativi di Puglia Digitale sono finanziati sul FSC del Patto della Puglia e la Regione Puglia ha ritenuto opportuno affidare in toto le attività a InnovaPuglia, ivi incluse quelle di affidamento al mercato.

I due Piani Operativi terminano nel 2023 e pertanto dal 2024 si prevede che l'andamento del fatturato della Divisione sia sostanzialmente caratterizzato dall'attività del personale impegnato in attività di progettazione e monitoraggio dei contratti ICT stipulati dalla Regione Puglia, salvo una residua incidenza di materiali di consumo e utenze legate al servizio Cloud (Datacenter) e di attività affidate all'esterno, per una quota di circa 1Meuro/anno per i servizi di gestione del sistema Diagnostica per Immagini contrattualizzato da InnovaPuglia, e per la parte rimanente per i costi di personale esterno di supporto illustrato nel prossimo paragrafo.

La discesa progressiva dei costi relativi al personale tiene conto anche della previsione di riduzione del personale per i pensionamenti di vecchiaia.

5.4 ORGANIZZAZIONE

Al momento la Divisione è organizzata in 8 Servizi e 2 Uffici alla diretta dipendenza della direzione.

- **Servizio Beni Culturali e Turismo**
- **Servizio Cloud computing e sistemi**
- **Servizio Governo Elettronico**
- **Servizio Progettazione e Ingegneria Sistemi Applicativi**
- **Servizio Programmazione e Finanza**
- **Servizio Rupar, Larga banda e reti**
- **Servizio Sanità**
- **Servizio Territorio e ambiente**
- **Ufficio Gestione operativa servizi infotelematici**

Tutto il personale afferente a tali strutture opera già oggi, nella quasi totalità (85%), con nuove modalità di gestione delle commesse, avendo adottato **“nuovi paradigmi di cooperazione e sviluppo e delegando con un modello di outsourcing le attività relative alle fasi di realizzazione delle soluzioni IT a società terze”**, come sintetizzato nell’Allegato B della DGR n.1434 del 02/08/2018.

5.4.1 Il fabbisogno di personale

La previsione di diminuzione di 8 unità di personale nel periodo 2021-2024 incide in modo significativo sulla capacità produttiva della Divisione, anche perché si aggiunge ad una analoga diminuzione intervenuta per diversi motivi (pensionamenti, trasferimenti interni, dimissioni) nel biennio 2019-2020.

Le prospettive di sviluppo delineate, coerentemente con gli obiettivi strategici assegnati, vedono un ruolo crescente di impegno sul fronte infrastrutturale, in particolare Cloud e CyberSecurity, e proprio in questi ambiti si registra il maggior fabbisogno incrementale di **nuove risorse** stimate in n. 4 per il servizio Cloud e n. 8 per la CyberSecurity.

Per quanto concerne i servizi applicativi si punterà per la maggior parte alla razionalizzazione dell’impiego del personale derivante dal completamento del processo di esternalizzazione delle funzioni dirette di sviluppo software e assistenza agli utenti, eventualmente riqualificando il personale che cambierà le proprie funzioni.

Tuttavia, data la criticità dell’ambito sanitario, si prevede un fabbisogno incrementale di n. 3 unità da adibire alla progettazione e monitoraggio dei nuovi servizi digitali sanitari.

Per sopperire nell’immediato a questi fabbisogni incrementali, si sta provvedendo, a cominciare dai servizi infrastrutturali, ad acquisire forniture di servizi di supporto esterni e, per questo motivo, si sono previsti costi di prestazioni di terzi che sono pianificati fino al 2024 per permettere di dosarne l’impiego in funzione dell’andamento del piano assunzionale.

Pertanto, considerando l’attuale pianta organica e le previsioni di pensionamenti di vecchiaia, la presente previsione indica un rafforzamento di $15-8 = 7$ unità equivalenti.

5.4.2 La nuova organizzazione

La nuova organizzazione si caratterizza come una evoluzione incrementale di quella approvata con il precedente Piano Industriale con la DGR n. 584/2019.

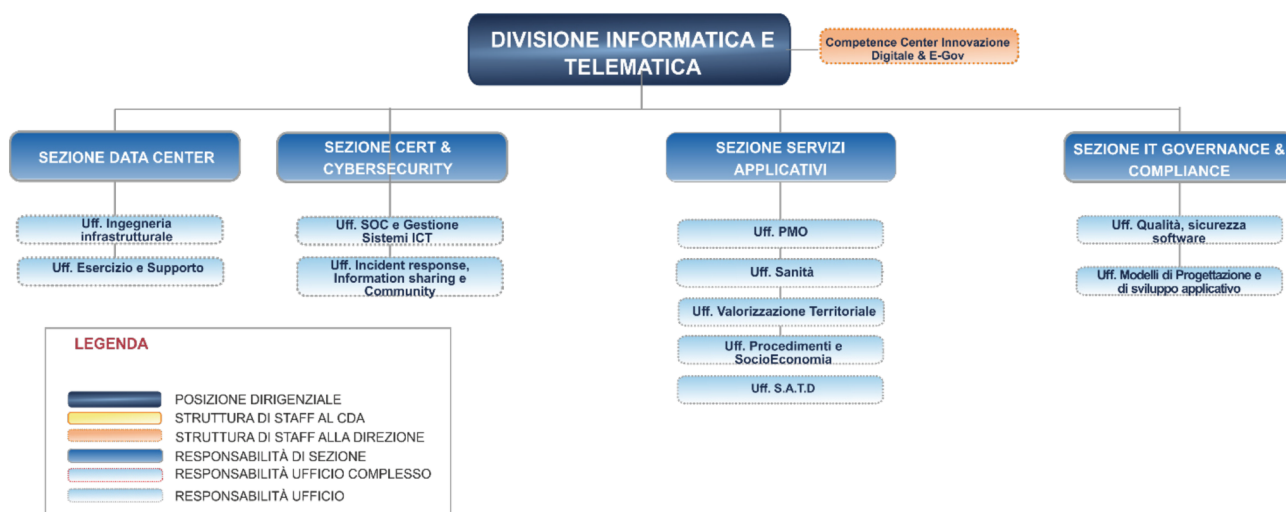
Le due Sezioni apicali già ivi previste sono confermate con solo il cambio di denominazione della “Sezione Sviluppo Soluzioni Applicative” che viene ridenominata **“Sezione Servizi Applicativi”**. Ad esse si aggiungono, in piena coerenza con le indicazioni funzionali della DGR n. 1434/2018 che viene così compiutamente attuata:

- La **Sezione “CERT & CyberSecurity”** che quindi acquista autonoma visibilità per adeguare il livello della nostra risposta a quanto previsto dal Decreto-legge 14 giugno 2021, n. 82 recante “Disposizioni urgenti in materia di cybersicurezza, definizione dell’architettura nazionale di cybersicurezza e istituzione dell’Agenzia per la cybersicurezza nazionale”.
- La Sezione **“IT Governance & Compliance”** che si concentra sulla mission di governare la progettualità dei servizi digitali dal punto di vista degli standard, sicurezza del software, architetture tecnologiche.

L'impianto organizzativo si completa con un maggior dettaglio delle funzioni di 2° livello, come successivamente descritto, con le seguenti note rispetto all'impianto di 2° livello previsto dal precedente Piano Industriale approvato con la DGR n. 584/2019:

- La conferma del **Competence Center per l'Innovazione Digitale ed Egov** (comprensivo di *Open/Big Data*) incardinato come staff sotto la Divisione.
- Le funzioni del **Competence center "Architetture Tecnologiche"** sono svolte dall'Ufficio Ingegneria Infrastrutturale della Sezione Datacenter.
- Il Competence Center "Modelli di Sviluppo Applicativi" previsto della Sezione "Sviluppo Soluzioni Applicative" è adesso un Ufficio della Sezione "IT Governance & Compliance" denominato **"Modelli di Progettazione e Sviluppo Applicativo"**
- La **funzione PMO** è declinata come **Ufficio nella Sezione Servizi Applicativi**.
- Sono state inoltre dettagliate come Uffici della **Sezione Servizi Applicativi** le funzioni di presidio di dominio opportunamente accorpate: ai ruoli apicali di questi Uffici afferisce la **funzione di Demand**

ORGANIGRAMMA



Le funzioni svolte dalle diverse Sezioni ed Uffici sono sintetizzate nei paragrafi che seguono:

5.4.3 Sezione Datacenter

Applica la **strategia regionale di razionalizzazione dei Datacenter della PA** per valorizzare gli investimenti fatti dalla Regione Puglia e, seguendo le linee guida del Piano Triennale dell'ICT della PA, centralizza sul proprio Datacenter applicazioni e sistemi informativi delle ASL, delle Agenzie/Società pubbliche regionali e di altri EE.LL. del territorio regionale.

Con questo ruolo, **gestisce l'infrastruttura IT, lo sviluppo e l'evoluzione dell'offerta dei servizi di Cloud Computing e delle reti di comunicazione** gestite dalla Società.

In particolare, governa e promuove l'evoluzione dell'architettura infrastrutturale con riferimento alle tecnologie:

- Sistemi di elaborazione
- *Storage* e SAN
- *Backup e Data protection*
- SDN (Software Defined Networking) e SDS (Software Defined Security)
- *Software Defined* per gestire la virtualizzazione dei sistemi e delle applicazioni, il catalogo dei servizi, per consentire *l'operation management* e il monitoraggio delle applicazioni e dei servizi.

È responsabile del processo di **qualificazione del servizio Cloud** della Società che deve evolvere dall'attuale qualifica di Cloud Service Provider, conforme ai regolamenti AgID, alle nuove qualifiche previste dalla Strategia Cloud Italia 2021 definita dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale e dall'Agenzia di Cybersecurity Nazionale (ACN). Ha come principale riferimento, a livello del Socio Regione, la Sezione Trasformazione Digitale e inoltre si coordina con altri soggetti che erogano servizi Cloud a livello nazionale e, in particolare, con quelli della rete Assinter.

Con questo ruolo, **governa e gestisce la piattaforma Cloud Regionale** di InnovaPuglia, ed eroga migliaia di servizi Cloud IaaS e BaaS a centinaia di sistemi informativi, in continua crescita. La piattaforma, posizionata nel centro stella delle reti SPC/RUPAR e larga banda regionale è raggiunta dalla periferia con collegamenti sicuri e ad alta velocità e utilizza servizi e tecnologie di sicurezza messi a disposizione dal SOC (Security Operation Center) di InnovaPuglia.

Gestisce la **domanda infrastrutturale** ed è responsabile della realizzazione e dell'erogazione dei servizi di competenza, assicurando il corretto funzionamento dei sistemi informativi e delle infrastrutture tecnologiche operative nel Datacenter Regionale

Infine, la Sezione ha la responsabilità di:

- Effettuare attività continue di **cloud assessment e cloud enabling** per finalizzare la migrazione in sicurezza dei sistemi informativi nella piattaforma Cloud Regionale qualificata.
- Coordinare lo **sviluppo di nuovi progetti IT**, gestendo le fasi di analisi di mercato, di redazione dei capitolati tecnici, monitorando l'esecuzione del contratto con i fornitori e il successivo collaudo.
- Fornire **supporto tecnico specialistico nella progettazione e gestione di infrastrutture tecnologiche complesse**, con particolare riferimento a sistemi di elaborazione, storage area networks, infrastrutture di cloud computing VMware, OracleVM, Cointainer, sistemi cluster e high availability, database management system e middleware J2EE.
- **Garantire la sicurezza e il rispetto del GDPR della piattaforma Cloud**, adottando procedure e prescrizioni dello standard UNI CEI ISO/IEC 27001:2014, secondo il quale i servizi IT Cloud/Datacenter sono certificati.
- **Ufficio Ingegneria Infrastrutturale**: si occupa delle tecnologie su cui si basano i servizi Cloud offerti dalla Sezione, cura la loro progettazione, configurazione ed evoluzione, inoltre ne garantisce l'operatività con riferimento sia all'infrastruttura di virtualizzazione che alle reti di comunicazione. Configura il sistema di provisioning automatico da rendere disponibile alle funzioni interne di esercizio e supporto e direttamente all'utente finale ove possibile. Garantisce le funzioni di scalabilità e di sicurezza in conformità alla certificazione ISO27001.
- **Ufficio Esercizio e Supporto**: si occupa della gestione dell'utenza del servizio Cloud, dell'interfacciamento dei nuovi utenti (funzione Demand), della definizione e gestione dei

rapporti formali con essi, della gestione degli asset fisici e virtuali e della loro relazione con gli utenti (Configuration Management Database - CMDB), del monitoraggio dei servizi (Uptime). Garantisce la gestione dei servizi in conformità alla certificazione ISO9001 ed alle Linee Guida ITIL, nonché il rispetto della prescrizione della norma ISO27001.

5.4.4 Sezione CERT e CyberSecurity

Gestisce l'infrastruttura di sicurezza del Datacenter, lo sviluppo e l'evoluzione dell'offerta dei servizi di sicurezza anche verso l'esterno della Società (costituendo CERT PA regionale).

Definisce, governa e promuove l'evoluzione delle tecnologie e metodologie di sicurezza informatica.

Ha come principale riferimento a livello del Socio Regione la Sezione Trasformazione Digitale ed inoltre si relaziona con l'ACN, Agenzia di Cybersecurity Nazionale, e si coordina con altri CERT a livello nazionale e, in particolare, con quelli della rete Assinter.

Si struttura come funzioni e servizi secondo le Linee guida AgID per lo sviluppo e la definizione del modello nazionale di riferimento per i CERT regionali.

- **Ufficio SOC e Gestione Sistemi ICT:** si occupa delle tecnologie su cui si basano i servizi di sicurezza offerti dalla Sezione, cura la loro progettazione, configurazione ed evoluzione, inoltre ne garantisce l'operatività con riferimento primario all'infrastruttura Cloud e delle reti di comunicazione preposte all'erogazione dei servizi. Presidia il monitoraggio di sicurezza dei servizi erogati dall'infrastruttura Cloud e la capacità di pronto intervento in reazione a attacchi cibernetici. Garantisce l'implementazione delle funzioni di sicurezza previste dalla certificazione ISO27001.
- **Ufficio Incident response, Information sharing e Community:** si occupa del coordinamento in fase di reazione a un incidente di sicurezza (Forensic), avvalendosi del supporto del SOC ma coinvolgendo tutti gli attori preposti, analizzando le cause anche organizzative e metodologiche oltre che tecniche che hanno determinato l'incidente. Si occupa della condivisione di informazioni di sicurezza verso l'alto (altri CERT, livello nazionale e internazionale) e verso il basso: le Pubbliche Amministrazioni utenti che costituiscono anche la Community verso cui si rivolgono i servizi della Sezione (funzione Demand). Gestisce anche le metodologie e gli strumenti di analisi dei rischi che sono preposti alla prevenzione nel rispetto delle prescrizioni della norma ISO27001.

5.4.5 Sezione Servizi Applicativi

Gestisce il processo di **trasformazione digitale della PA** al servizio delle strutture organizzative regionali e delle altre amministrazioni locali. Pertanto, gestisce la domanda di nuovi servizi e l'adeguamento del portafoglio di servizi alle nuove esigenze.

Garantisce la **progettazione dei servizi funzionali** al raggiungimento degli obiettivi strategici, in conformità alle certificazioni ISO9001 e ISO27001 possedute dalla Società, e la pianificazione e il monitoraggio dell'avanzamento dei progetti IT, in conformità alle linee guida nazionali emanate dal Dipartimento per la trasformazione digitale e dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID).

Cura l'**affidamento al mercato ICT dello sviluppo e gestione** diretta dei servizi digitali di cui abbia curato la progettazione e presidia lo sviluppo di soluzioni prototipali e innovative.

Si relaziona con i Dipartimenti e le Sezioni regionali per il **livello strategico della programmazione**.

Data la notevole ampiezza dei domini funzionali in cui operano gli Enti Pubblici e in particolare l'Ente Regione, la Sezione si articola in Uffici che li raggruppano ad un certo livello di coordinamento e ambito di intervento. Tuttavia, la funzione di "demand" di supporto alle funzioni apicali regionali è ulteriormente distribuita, come si può rilevare dalla descrizione dei singoli Uffici, in quanto ognuna delle tematiche descritte ha una sua specificità di dominio che necessita di un presidio continuo per garantire l'aderenza dei servizi digitali realizzati agli effettivi bisogni della popolazione che li fruisce e degli uffici amministrativi che li erogano.

Parimenti, il relazionamento a livello nazionale con istituzioni come AgID, Dipartimento per la trasformazione digitale, PagoPA S.p.A. ecc, non può che essere supportato dagli specifici referenti di progetto che sono in grado di garantire il raccordo tra il quadro ad alto livello e i servizi digitali che vengono realizzati ed erogati nel territorio regionale.

Questo ruolo andrà ad assumere una sempre maggiore rilevanza in relazione all'attuazione delle specifiche "Missioni" del PNRR che giustamente aspirano a rappresentare un momento di **forte raccordo e coordinamento a livello nazionale del processo di trasformazione digitale del Paese**.

Grazie al lavoro svolto finora dalle professionalità che si trovano ad operare nella Sezione Servizi Applicativi di InnovaPuglia, la regione Puglia si affaccia a questo importante processo evolutivo rappresentato dalla trasformazione digitale prevista dal PNRR, basandosi su una solida realtà che vede:

- Un **sistema sanitario** molto digitalizzato con servizi che rendono efficienti le prestazioni sanitarie e un portale che consente un ampio accesso digitale dei cittadini agli stessi.
- Un **sistema informativo territoriale** con una cartografia digitale molto avanzata su cui si basano numerosi servizi per l'urbanistica, l'ambiente e l'agricoltura.
- Un **sistema informativo integrato del Turismo e i Beni Culturali** che consente una virtuosa sinergia tra i due ambiti.
- Un ampio **catalogo di servizi digitali per il sostegno del territorio regionale** in ambito welfare, per la popolazione in situazione di disagio sociale, e in ambito economico per lo sviluppo delle imprese, in particolar modo quelle innovative.
- **Servizi per gli EE.LL.** come quelli di pagamento elettronico che già serve all'incirca la metà dei Comuni pugliesi, ma anche il servizio PEC che ne serve un numero maggiore, oppure i nuovi servizi di Identità digitale e di Conservazione a norma che, già operativi, saranno alla base del supporto alla trasformazione digitale degli EE.LL.

Segue la descrizione degli Uffici della Sezione

- **Ufficio Project Management Office (PMO):** si occupa della gestione del portafoglio progetti della Sezione, curando l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane della Sezione a fronte delle diverse attività. Monitora l'andamento dei progetti per verificare la correttezza della pianificazione e tenere sotto controllo gli eventuali scostamenti. Gestisce le relative informazioni sul Sistema Informativo Aziendale.
- **Ufficio Sanità:** si occupa della produzione dei servizi della Sezione nei confronti del Dipartimento Promozione della Salute e del benessere animale della Regione Puglia. Svolge

pertanto funzioni di Demand rispetto ai fabbisogni di digitalizzazione del Dipartimento e governa la progettazione e il monitoraggio dei servizi erogati dalle imprese affidatarie in diversi campi tra cui si menzionano: Sanità Territoriale (Ricetta Dematerializzata e FSE, nonché, in prospettiva, Telemedicina), Prevenzione, Servizi al cittadino (Portale, CUP, Tempi di Attesa, 118), Sistemi Informativi come l'Amministrativo Contabile delle Aziende, la Cartella Clinica Elettronica, la Diagnostica per Immagini, la Salute Mentale, la Medicina dello Sport etc..)

- **Ufficio Valorizzazione Territoriale:** si occupa della produzione dei servizi della Sezione nei confronti dei Dipartimenti regionali che gestiscono il Territorio e precisamente: Ambiente, Paesaggio e Qualità Urbana, Agricoltura e sviluppo rurale, Turismo ed Economia della Cultura e Mobilità. Svolge pertanto funzioni di Demand rispetto ai fabbisogni di digitalizzazione di questi dipartimenti e governa la progettazione e il monitoraggio dei servizi erogati dalle imprese affidatarie in diversi campi, tra cui si menzionano: Sistema Informativo Territoriale (SIT), servizi Ambientali e territoriali, servizi per l'agricoltura tra cui la gestione del PSR (Piano di Sviluppo Rurale), portale dei servizi turistici e gestione dei Beni Culturali (Digital Library, Catalogo dei beni)
- **Ufficio Procedimenti e socioeconomia:** si occupa della razionalizzazione dei procedimenti amministrativi regionali e, in questo compito, opera trasversalmente a tutti i Dipartimenti con una particolare relazione con il Responsabile della Transizione Digitale (RTD) della Regione Puglia. Svolge pertanto funzioni di Demand rispetto ai fabbisogni di digitalizzazione trasversali di tipo più generale e, più specificatamente, con i Dipartimenti Welfare e Sviluppo Economico, in quanto ha direttamente in carico la progettazione e il monitoraggio dei servizi erogati dalle imprese affidatarie in specifici campi, tra cui si menzionano: il Welfare, la Formazione Lavoro, i servizi a diversi soggetti economici (Bandi di finanziamento), il monitoraggio dei Fondi Strutturali della UE
- **Ufficio S.A.T.D. (Soggetto Aggregatore Territoriale per il Digitale):** si occupa della trasformazione digitale delle PAL del territorio regionale. Da questo punto di vista la sua attività si svolge in stretta relazione con la Sezione Trasformazione Digitale della Regione Puglia e la funzione di Demand si esplica con una relazione con i vertici degli EE.LL. che devono essere coinvolti nel processo e, pertanto, collabora anche con il Responsabile della Transizione Digitale (RTD) della Regione Puglia per il relazionamento con gli RTD degli EE.LL.. Ha in carico direttamente la progettazione e il monitoraggio dei servizi erogati dalle imprese affidatarie in specifici campi, tra cui si menzionano: Pagamenti Elettronici, Identità digitali, Portale dei servizi per i Comuni, Conservazione a norma di documenti digitali, servizio di Posta Elettronica Certificata (PEC) e Protocollo Informatico

5.4.6 Sezione IT Governance e Compliance

Ha la missione di allineare la strategia IT agli obiettivi di digitalizzazione regionale, assicurando che gli investimenti IT generino valore per l'azienda, gestendo e mitigando i rischi IT e garantendo tutti gli adempimenti necessari per ottenere la conformità a standard e normative (es. ISO9001, ISO270001, D.Lgs 196/2003, L231/2001, ecc).

Ad essa compete di definire i processi ICT, disegnare le procedure rilevanti e promuoverne l'implementazione, identificando le possibili aree ove intervenire per razionalizzare l'attuale

patrimonio hardware/software multi-vendor della società, risolvendo eventuali sovrapposizioni e permettendo la compressione dei relativi costi di manutenzione e gestione.

Si articola in due Uffici che curano i principali ambiti di attività:

- Ufficio Modelli di Progettazione e di sviluppo applicativo:** si occupa della definizione dei modelli di progettazione standard che vanno adottati nell'ambito delle attività di tutta la Divisione. Persegue l'obiettivo di standardizzare e far evolvere i processi chiave per quanto attiene lo sviluppo e gestione del software applicativo, fornendo supporto nella evoluzione e ottimizzazione dei processi di servizio per la gestione e sviluppo del software, in ottica best practice della ingegneria del software. Integra quanto sopra con l'osservanza delle Linee Guida sui servizi digitali della PA a cominciare dalla Cooperazione Applicativa e dall'adeguatezza alle norme dei Portali per i cittadini. Fornisce le linee guida e il supporto tecnico su framework contrattuali per acquisto di Servizi professionali ICT, anche identificando metodologie standard per la valutazione dell'impegno richiesto. Gestisce ed ottimizza i bisogni di Sourcing globali, individuando e analizzando i requisiti di acquisto ICT e le comuni opportunità di acquisto, consolidando il piano dei fabbisogni ICT. Definisce e governa i livelli i livelli di servizio offerti dai fornitori. Si relaziona quindi non solo con le strutture della Regione Puglia per la trasformazione digitale (RTD e Sezione), ma anche con i Centri di Competenza di livello universitario della regione e con le organizzazioni delle imprese ICT.
- Ufficio Qualità e sicurezza del software:** si occupa della definizione dei parametri di sicurezza del software applicativo e degli indicatori di qualità dello stesso. Attiva specifici risk assesment in coordinamento con le altre aree (p. es. Sezione CERT e Cybersecurity) al fine di mitigare le vulnerabilità dei sistemi derivanti da bug del codice (Privacy by Design). Progetta i sistemi di controllo della qualità e sicurezza del software e fornisce i relativi servizi finalizzati a certificare questi attributi per il software dei servizi digitali della PA che viene messo in esercizio. Effettua verifiche di questo tipo a valle di un incidente di sicurezza se richiesto dal CERT e in collaborazione con esso. Da questo punto di vista è un'altra funzione a valore aggiunto che viene resa disponibile per le applicazioni che vengono installate nel Cloud di InnovaPuglia. Provvede all'erogazione di questi servizi anche avvalendosi dell'apporto di società specializzate e di tools avanzati. Si relaziona quindi non solo con le strutture della Regione Puglia per la trasformazione digitale (RTD e Sezione), ma anche con i Centri di Competenza di livello universitario della regione e con le organizzazioni delle imprese ICT.

5.5 PIANTA ORGANICA

La Divisione annovera alla data n. 122 dipendenti, più il Dirigente.

I Dipendenti sono inquadrati come segue:

Livello	Quantità
DIRIGENTE	1
8Q	12
7S	20
7°	29
6°	47

5°	13
Totale	122

Delle 122 unità afferenti alla Divisione ICT, **85 operano funzionalmente nei processi di gestione integrata degli acquisti ICT** (Progettisti, RUP, Assistenti RUP, DEC e Assistenti DEC) .

I pensionamenti previsti sono:

Anno	Quantità
2021	1
2022	3
2023	2
2024	2
TOTALE	8

6. DIVISIONE ASSISTENZA TECNICA

La Divisione Assistenza tecnica attraverso il servizio Organismo Intermedio ha consolidato una forte capacità di progettazione e gestione degli incentivi alle imprese nell'area della ricerca e innovazione digitale, operando con un team altamente specializzato dedicato alla definizione, attuazione, monitoraggio, verifica e controllo degli incentivi pubblici regionali a sostegno della innovazione delle imprese.

Le principali attività svolte sono:

- Ausilio alla **progettazione e predisposizione** dei Bandi;
- Ausilio alla **messa a punto di procedure telematiche** per la sottomissione di candidature, istruttorie valutative e gestione delle fasi attuative (SistemaPuglia);
- **Istruttoria Valutativa Candidature**;
 - Idoneità, ammissibilità tecnico-economica;
 - Definizione graduatorie provvisorie;
 - Gestione ricorsi;
 - Definizione graduatorie definitive;
- **Gestione Iter attuativo dell'azione**;
 - Gestione (Pec, SistemaPuglia-Diogene, MIR, ecc.);
 - Monitoraggio amministrativo-contabile;
 - Monitoraggio tecnico-scientifico (in itinere con visite tecniche);
 - Controlli di 1° livello in loco (campionamenti di visite c/o beneficiarie per controlli procedurali e amministrativi).

6.1 RISULTATI RAGGIUNTI

I principali risultati conseguiti dalla Divisione nella scorsa Programmazione 2014-2020 sono:

- Affidamenti alla Società in qualità di Organismo Intermedio per oltre 12 ML €;
- Oltre 1.400 proposte valutate;
- Circa 900 progetti attuati;
- Oltre 1100 soggetti coinvolti tra PMI, PA ed Organismi di Ricerca pubblico/privati;
- Oltre 500.000.000 euro di spesa valutata per l'ammissibilità;
- Sono in fase di valutazione ulteriori 250 progetti, portandone in attuazione circa 110 per oltre 150ML euro di investimenti, che coinvolgono oltre 650 soggetti tra PMI, PA e Organismi di Ricerca pubblico/privati.

In ottemperanza alle Convenzioni sottoscritte con la Regione Puglia, nello svolgimento delle attività di Organismo Intermedio e di supporto operativo nel quadro della programmazione regionale sono state gestite le seguenti azioni:

6.1.1 Bando INNONETWORK

POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 - Asse prioritario 1 - Ricerca, sviluppo tecnologico, innovazione - Azione 1.6 "Interventi per il rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale e incremento della collaborazione tra imprese e strutture di ricerca e il loro potenziamento" – Bando INNONETWORK - Sostegno alle attività di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi.

È stata condotta, in continuità dall'avvio dell'Avviso, l'attività la verifica di monitoraggio amministrativo contabile e tecnico-scientifico di tutti gli interventi finanziati, pari a **51 progetti con 378 soggetti beneficiari**, il monitoraggio tecnico in itinere e i controlli di primo livello della spesa, attraverso la verifica di ammissibilità degli interventi finanziati in cui l'OI di InnovaPuglia ha espletato l'attività propedeutica all'adozione degli Atti di concessione del contributo per i progetti definiti ammissibili a finanziamento rispetto alle operazioni di scorrimento sulle graduatorie definitive.

Si è proceduto con la valutazione delle richieste di variazioni dei progetti finanziati pervenute per i progetti ammessi in graduatoria. Per la valutazione di alcune richieste, sono stati acquisiti anche i pareri degli esperti valutatori e si è proceduto alla verifica dei criteri di premialità.

Nell'ambito del controllo di I livello, per ciascuna richiesta di erogazione l'OI di InnovaPuglia ha continuato ad acquisire dal sistema di monitoraggio MIR le richieste di erogazione del "Primo Anticipo del Contributo" da parte dei soggetti beneficiari; nel caso di soggetti "impresa", obbligati alla presentazione di idonea polizza fideiussoria, la stessa è stata acquisita "in originale" e trasmessa agli uffici regionali in allegato al "Nulla-osta alla liquidazione".

È stata condotta la verifica dei rendiconti a 8 mesi che avrebbero dovuto esporre una spesa non inferiore al 40% dell'importo complessivo nel progetto per il singolo beneficiario. Alla data sono state esaminate **706 rendicontazioni**, di cui 652 "chiuse" e 54 "in corso", per un'erogazione complessiva di **euro 38.193.436,15** a fronte di una spesa validata pari a euro **34.281.712,65**.

6.1.2 Bando INNOLABS

POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 - Asse prioritario 1 "Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione" - Azione 1.4.b "Supporto alla generazione di soluzioni innovative a specifici problemi di rilevanza sociale" – Bando INNOLABS - Sostegno alla creazione di soluzioni innovative finalizzate a specifici problemi di rilevanza sociale.

L'azione intende favorire la crescita e lo sviluppo delle imprese ad elevato contenuto tecnologico, agendo sul potenziamento e innalzamento della qualità del prodotto/servizio offerto, al fine di determinare un maggior valore aggiunto ed elevare la propria capacità competitiva.

È stata condotta dall'avvio dell'avviso la fase di *Project Management* che sovrintende a tutte le attività di progetto, al fine di rispettare tempi di attuazione e apportare eventuali necessarie variazioni per assicurare una pianificazione corretta, quanto a tempi e risorse.

È stata completata la fase di Istruttoria degli ultimi scorrimenti della graduatoria dove l'OI di InnovaPuglia ha espletato l'attività propedeutica all'adozione degli atti di concessione del contributo per i progetti definiti ammissibili a finanziamento, rispetto alle operazioni di scorrimento sulle graduatorie definitive. Complessivamente, sono finanziati e in corso di attuazione **63 progetti con 306 soggetti beneficiari**.

Sempre in continuità, è stata gestita la fase di "Attuazione" che consiste nella verifica di congruenza tecnico-scientifica di tutti gli interventi finanziati, nel monitoraggio tecnico in itinere e nei controlli di primo livello della spesa. Nell'ambito del controllo di I livello, per ciascuna richiesta di erogazione è stata condotta l'acquisizione dal sistema di monitoraggio MIR delle richieste di erogazione delle quote di anticipazione da parte dei soggetti beneficiari. Si è portata in continuità, inoltre, la verifica dei rendiconti a 8 mesi con una spesa non inferiore al 40% dell'importo complessivo nel progetto per il singolo beneficiario.

Sono state finora esaminate **1295 rendicontazioni** di cui 448 validate per erogazione e 847 rigettate per carenze documentali. L'importo relativo alla spesa validata è pari a **euro 18.349.589,85**, per una contribuzione erogata di euro 16.938.990,25.

6.1.3 Bando INNOAID

POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 - Asse prioritario 1 "Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione" – Azione 1.3 – Bando InnoAid "Interventi per l'innovazione e l'avanzamento tecnologico delle imprese". Si prevedono interventi a sostegno delle PMI, in particolare le micro e piccole imprese, attraverso strumenti di supporto all'integrazione e acquisizione di competenze specialistiche per l'innovazione di prodotto e di processo, B2B e commercio elettronico, nonché per la creazione di nuovi profili professionali e una nuova cultura imprenditoriale. Nello specifico, l'avviso intende ampliare la "filiera di interventi regionali a sostegno dell'innovazione delle PMI".

È stata condotta senza soluzione di continuità la fase di istruttoria dell'avviso pubblico, con la formula "a sportello", attraverso il supporto tecnico per la gestione del servizio Info e FAQ dell'Avviso. Durante la presentazione delle candidature, i candidati e più in generale gli utenti del portale SistemaPuglia hanno inoltrato molteplici richieste di chiarimenti alla partecipazione al bando, tramite la sezione "Info", tutte regolarmente evase. Nella fase di compilazione della domanda, è stato garantito il supporto tecnico alla compilazione agli utenti tramite la sezione "Assistenza Tecnica CS" del Portale dedicato su Sistema Puglia.

È stata condotta, sempre in continuità, la valutazione di idoneità delle candidature e la valutazione tecnico-economica delle candidature, per la valutazione tecnico-economica dei progetti "idonei" ci si è avvalsi sempre di un pool di esperti di valutazione esterni, su proposta di designazione della Regione Puglia (Dipartimento Sviluppo Economico, Innovazione, Istruzione, Formazione e Lavoro). Al 30 settembre 2021 sono pervenute **105 istanze** di cui 43 negative, 4 rinunce, 54 in attuazione e 4 in valutazione. Per un investimento complessivo pari a **€. 6.536.194,00** e un contributo richiesto pari a €. 3.035.231,71.

6.1.4 Bando INNOPROCESS

POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 - Asse prioritario III "Asse prioritario III – "Competitività delle piccole e medie imprese" - Azione 3.7 – "Bando Innoprocess Interventi di supporto a soluzioni ICT nei processi produttivi delle PMI". L'intervento mira ad ampliare il numero di piccole e medie imprese regionali che fanno ricorso a servizi digitali innovativi e applicazioni hardware e software finalizzati ad innovare la sfera produttiva, organizzativa e di mercato dell'impresa.

È stata completata la fase di progettazione dell'avviso pubblico, in collaborazione con la Sezione ricerca innovazione e capacità istituzionale della Regione Puglia, in particolare si è sviluppata la definizione della tipologia di bando (graduatoria /sportello), la verifica di coerenza rispetto alla normativa/regolamenti europei, nazionali e regionali di riferimento, il rispetto degli orientamenti previsti dal PRA in materia di semplificazione e rafforzamento. Inoltre, è stata effettuata un'azione divulgativa sul territorio regionale. È stata avviata, senza soluzione di continuità, la Fase di Istruttoria dell'avviso pubblico, con modalità "a sportello", a partire dal supporto tecnico per la gestione del servizio Info e FAQ dell'Avviso. Durante la presentazione delle candidature, i candidati, e più in generale gli utenti del portale SistemaPuglia, hanno inoltrato molteplici richieste di chiarimenti alla partecipazione al bando, tramite la sezione "Info", tutte regolarmente evase. Tali richieste hanno portato all'inserimento di numerose FAQ. Nella fase di compilazione della domanda, gli utenti hanno

inoltre effettuato, tramite la sezione “Assistenza Tecnica CS” del Portale, diverse richieste di supporto tecnico, tutte regolarmente evase.

È stata effettuata la valutazione di Idoneità delle candidature attraverso verifica di idoneità per ogni pratica definendo o meno l’ammissibilità alla fase di valutazione tecnico-economica successiva. È stata avviata la valutazione tecnico-economica delle candidature. Per la valutazione tecnico-economica dei progetti “idonei”, ci si è avvalsi di un pool di esperti di valutazione esterni, su proposta di designazione della Regione Puglia (Dipartimento Sviluppo Economico, Innovazione, Istruzione, Formazione e Lavoro). Al 30 settembre 2021 sono pervenute **454 istanze** di cui 17 non idonee e 56 che non hanno raggiunto il punteggio minimo per l’ammissibilità alla contribuzione. Sono state valutate positivamente 282 candidature (per euro 11.976.688,63) e sono in valutazione 99 candidature (per euro 4.802.542,21) per un impegno totale delle risorse di **euro 16.779.230,84** pari all’84% della disponibilità.

Complessivamente le quattro azioni **INNONETWORK, INNOLABS, INNOAID e INNOPROCESS** movimentano investimenti per una spesa complessiva di circa **250 ML di euro** da parte degli oltre **1.000 beneficiari** tra imprese, università e centri di ricerca pubblici e privati.

6.2 OBIETTIVI

Tra gli obiettivi prioritari della Società, fissati dalla DGR n. 1434 del 02/08/2018, si confermano il ruolo e le funzioni di **Organismo Intermedio**, nell’accezione della normativa comunitaria e regionale, per la gestione di alcuni regimi di aiuto nell’ambito della programmazione comunitaria.

Nel perseguire in continuità con gli obiettivi fissati dal Piano industriale precedente la Divisione Assistenza Tecnica (DAT) intende supportare il socio Regione nella progettazione, redazione monitoraggio tecnico e amministrativo degli strumenti agevolativi regionali, che vedono come beneficiari le imprese e gli Organismi di ricerca pubblici e privati, per il potenziamento della ricerca industriale e/o lo sviluppo sperimentale, in particolare nel campo digitale.

La DAT dal 2021 si è focalizzata integralmente sulle attività connesse alla funzione di Organismo Intermedio con redistribuzione dei progetti di ricerca di procurement innovativo alla Direzione SARPULIA e quelli di E-gov alla DIT, al fine di:

- Assicurare le funzioni di Organismo Intermedio, nell’accezione della programmazione regionale, per la gestione di alcuni regimi di aiuto, compresi tra gli interventi previsti nei Piani Operativi regionali, sulle linee di incentivi alle imprese in ricerca e innovazione dei programmi comunitari, nonché per l’attuazione degli interventi connessi allo sviluppo sul territorio dei Servizi di E-government in attuazione dell’Agenda Digitale Puglia 2020, non ricompresi nella categoria di interventi “in regime d’aiuto”;
- Fornire supporto tecnico-gestionale *on site* alle Direzioni regionali e ai Responsabili di Asse/Linea per lo svolgimento delle attività connesse alla fase attuativa della programmazione regionale;
- Fornire supporto alla certificazione delle dichiarazioni di spesa in conformità alle procedure di rendicontazione comunitaria, degli interventi previsti dalla programmazione regionale;

Tutte le attività sono condotte nel pieno rispetto di processi di certificazione (EN ISO 9001) anche in termini di monitoraggio eseguito sugli indicatori di efficacia identificati nei macro-progetto di

riferimento o per quanto attiene al trattamento delle informazioni e dei dati nel rispetto del regolamento sulla privacy (regolamento (UE) n. 2016/679 GDPR).

6.2.1 Obiettivi di breve-medio periodo

La DAT opererà fino al primo semestre del 2024 per il completamento delle attività di monitoraggio e controllo tecnico amministrativo e certificazione degli interventi finanziati nell'ambito del POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 - Asse prioritario I - Ricerca, sviluppo tecnologico, innovazione e Asse prioritario III – Competitività delle piccole e medie imprese - nell'ambito delle seguenti azioni:

- Azione 1.6 – “Interventi per il rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale e incremento della collaborazione tra imprese e strutture di ricerca e il loro potenziamento” - **Avviso INNONETWORK - Sostegno alle attività di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi.**

La dotazione finanziaria dell'intervento è pari a 56ML di euro di contribuzione per una spesa complessiva prevista pari a 80 ML di euro. L'affidamento già in essere per InnovaPuglia è pari a circa 2.34 ML di euro con decorrenza costi dal 1/10/2016 per 36 mesi. È stata concessa proroga e integrazione della dotazione finanziaria, approvata del Comitato di Vigilanza con nullaosta tecnico del Dipartimento allo Sviluppo Economico e concessa da Regione Puglia, che porta la conclusione del progetto al 30/6/2022 e un incremento dell'affidamento pari a 1,22 ML di euro per un totale complessivo di circa 3,56 ML di euro. Alla luce delle proroghe concesse ai beneficiari è prevedibile che la chiusura dell'attività si estenda al 31/12/2023.

- Azione 1.4.b -“Supporto alla generazione di soluzioni innovative a specifici problemi di rilevanza sociale” - **Avviso INNOLABS - Sostegno alla creazione di soluzioni innovative finalizzate a specifici problemi di rilevanza sociale.**

L'intervento intende favorire la crescita e lo sviluppo delle imprese ad elevato contenuto tecnologico agendo sul potenziamento e innalzamento della qualità del prodotto/servizio offerto, al fine di determinare un maggior valore aggiunto ed elevare la propria capacità competitiva. La dotazione finanziaria è pari a 25ML di euro di contribuzione per una spesa complessiva prevista pari a 50 ML di euro. L'affidamento già in essere per InnovaPuglia è pari a 2,75ML di euro. È stata presentata richiesta di proroga e di integrazione della dotazione finanziaria, approvata del Comitato di Vigilanza con nullaosta tecnico del Dipartimento allo Sviluppo Economico e concessa da Regione Puglia, che porta la conclusione del progetto al 30/6/2022 e un incremento dell'affidamento pari a 0,838 ML di euro per un totale complessivo di circa 3.6 ML di euro. Alla luce delle proroghe concesse ai beneficiari è prevedibile che la chiusura dell'attività si estenda al 31/12/2023.

- Azione 1.3 – “Interventi per l'innovazione e l'avanzamento tecnologico delle imprese” - **Avviso INNOAID “Interventi per l'innovazione e l'avanzamento tecnologico delle imprese”.**

L'intervento prevede interventi a sostegno delle PMI, in particolare le micro e piccole imprese, attraverso strumenti di supporto all'integrazione e acquisizione di competenze specialistiche per l'innovazione di prodotto e di processo, B2B e commercio elettronico, nonché per la creazione di nuovi profili professionali e una nuova cultura imprenditoriale. L'avviso intende ampliare la *“filiera di interventi regionali a sostegno dell'innovazione delle PMI”*. La dotazione finanziaria complessiva è pari a 30ML di euro di contribuzione per una spesa complessiva prevista pari a 60 ML di euro. L'affidamento già in essere per InnovaPuglia è pari a circa 2.6 ML di euro con decorrenza costi dal 1/03/2019 per 39 mesi sino al 30/06/2022. Alla luce delle proroghe concesse ai beneficiari è prevedibile che la chiusura dell'attività si estenda al 31/12/2023.

- Azione 3.7 - **Avviso INNOPROCESS “Interventi di supporto a soluzioni ICT nei processi produttivi delle PMI”**. L’ intervento mira ad ampliare il numero di piccole e medie imprese regionali che fanno ricorso a servizi digitali innovativi e applicazioni hardware e software finalizzati a innovare la sfera produttiva, organizzativa e di mercato dell’impresa. La dotazione finanziaria complessiva è pari a 13ML di euro di contribuzione per una spesa complessiva prevista pari a 26 ML di euro. L’affidamento già in essere per InnovaPuglia è pari a circa 2.6 ML di euro con decorrenza costi dal 1/07/2020 per 30 mesi sino al 30/12/2022. Alla luce delle proroghe concesse ai beneficiari è prevedibile che la chiusura dell’attività si estenda al 30/06/2024.

6.2.2 Obiettivi di lungo periodo

La connessione tra i fabbisogni del territorio e la capacità di risposta del tessuto produttivo per ideare soluzioni, costituiscono le basi per una **proposta di visione prospettica** di un nuovo modello di sviluppo economico responsabile, basato sul potenziamento progressivo e collettivo di capacità di interconnessione e dialogo e un uso “intelligente, inclusivo e sostenibile delle tecnologie”.

La sfida è rappresentata dalla capacità del sistema dell’innovazione regionale e del suo modello di sviluppo di essere parte integrante del contesto europeo nel conseguimento degli obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite, non solo nelle intenzioni ma soprattutto nel concreto, come risulta evidente se si analizzano i risultati progettuali rapportati ai riferimenti del Piano di Ripresa e Resilienza del Governo italiano. In particolare, questo esercizio di analisi è già stato elaborato nel documento **“Il PNRR e i bandi della Regione Puglia Innonetwork e Innolabs: tra politiche dell’innovazione e modelli di sviluppo economico”**, redatto da questa divisione come valore aggiunto del lavoro svolto negli ultimi anni dall’Organismo intermedio e offerto alla Regione Puglia e all’intero sistema socio-economico pugliese.

Alla luce dei risultati ottenuti con le 4 azioni in corso (basti citare l’ultimo avviso in termini temporali “Innoprocess” che ha visto la candidatura di oltre 500 imprese), con l’avvio della nuova programmazione comunitaria **POR Puglia 2021-2027**, è possibile prevedere che si possa potenziare l’attuale impianto di strumenti a sostegno della ricerca e innovazione a favore delle imprese e degli organismi di ricerca e, quindi già dal 2024, garantire come Organismo Intermedio il supporto tecnico scientifico e amministrativo al socio Regione Puglia per l’implementazione delle nuove misure agevolative a favore dell’innovazione e della **trasformazione digitale ed ecologica** del sistema produttivo regionale. Nuove misure in cui si continuerà a far leva sull’importanza dell’**impatto sociale dell’innovazione**, in piena coerenza con il disegno che a livello europeo è oggi promosso dai programmi **Green New Deal e Next Generation EU** e che a livello nazionale è chiaramente esplicitato nel **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**.

6.3 COSTI E RICAVI

Di seguito il Piano dei costi e dei ricavi organizzato per annualità.

6.3.1 Piano dei costi

La previsione dei costi del personale, suddivisi per anno di competenza, relativi alla Sezione OI, è stata definita **sui profili e sui costi unitari giornalieri esplicitati nell’Allegato H dell’A.D. n 63 del 07/08/2020** di “Modifica Linee Guida di attuazione” – DGR. N.1404 del 4/07/2014 e s.m.i. –

Disciplina per la regolamentazione dei rapporti tra Regione Puglia e la Società “in house” InnovaPuglia spa – art. 8 della convenzione.

		2021		2022		2023		2024	
	Costo unit. GG €	N.GG	COSTI €	N.GG	COSTI €	N.GG	COSTI €	N.GG	COSTI €
Direttore Divisione	527	170	89.590	170	89.590	170	89.590	170	89.590
Respons. OI	527	205	108.035	205	108.035	205	108.035	205	108.035
Risorse Profilo A	527	1230	648.210	1435	756.245	1435	756.245	1435	756.245
Risorse Profilo B	297	407	120.879	1107	328.779	1107	328.779	1107	328.779
TOTALE		1.910	966.714	2.610	1.282.649	2.712	1.282.649	2.712	1.282.649
TOTALE COSTI									4.814.661

Sezione Organismo Intermedio	2021	2022	2023	2024	Totale netto IVA €
Personale	966.714	1.282.649	1.282.649	1.282.649	4.814.661
Materiali e utenze					
Attività commissionate all'esterno	120.000	25,685			150.000
Viaggi e missioni	500	1.000	4.000	2.000	7.500
Attrezzature					
Totale	1.087.214	1.309.334	1.286.649	1.284.649	4.972.161

6.3.2 Piano dei Ricavi

La previsione dei ricavi suddivisi per anno di competenza, relativi alla Sezione OI, sulla base delle Convenzioni riferite alle 4 azioni:

Sezione Organismo Intermedio	Importo Totale commessa (netto IVA) A	Costi sostenuti (netto IVA) al 31/12/2020 B	Delta Risorse (netto IVA) 2021-2024 A-B
1.6 - Innonetwork	2.916.568,91	2.432.475,59	484.093,32
1.4b – Innolabs	2.946.950,00	2.408.209,72	538.740,28
1.3a - Innoaid	2.130.060,00	219.789,39	1.910.270,61
3.7 - InnoProcess	2.179.660,00	115.554,40	2.064.105,60
Totali	10.173.238,91	5.176.029,10	4.997.209,81

DETTAGLIO RICAVI

DESCRIZIONE PROGETTI DIVISIONE CAT - SEZIONE OI	DETTAGLIO RICAVI 2022	DETTAGLIO RICAVI 2023	DETTAGLIO RICAVI 2024	ATTI IMPEGNO
INNONETWORK SOSTEGNO ALLE ATTIVITA' DI R&S	179.334	21.640	0	D.D. n. 53 DEL 20/12/2016 - DD 106 DEL 18/06/20 - DD DEL 06/05/2021
ATTUAZIONE IN REGIME DI ORGANISMO INTERMEDIO BANDO INNOLABS	200.000	28.841	0	D.D. n. 53 DEL 20/12/2016 - DD 64 DEL 1/4/2020- DD 77 DEL 6/05/2021
INNOAID	500.000	568.084	532.235	D.D. n. 445 del 07/12/18
RP2010 - INNOPROCESSAID	430.000	668.084	752.414	D.D. n. 103 del 15/06/2020
	1.309.334	1.286.649	1.284.649	

Dal piano delle commesse affidate e dei costi previsti al 2024, si evidenzia la copertura dei costi a tutto il 2024 includendo **ulteriori 2 unità** dal 2022 nell'organico della Divisione, come già previsto dal Piano dei Fabbisogni del Personale 2021 approvato con DGR 1430 del 15/09/2021, la cui fungibilità è condizione indispensabile per la chiusura delle 4 azioni in corso nei tempi fissati dall'Autorità di gestione.

6.4 ORGANIZZAZIONE

L'**Organismo Intermedio** della Divisione DAT di InnovaPuglia dispone di un impianto organizzativo-funzionale indipendente che deve garantire nell'organizzazione e nelle funzioni quanto previsto dall'**art. 6, comma 7 del Regolamento Regionale 17/2014**: "La gestione delle misure agevolative potrà essere attuata, in tutto o per alcune fasi del procedimento, anche da soggetti intermediari in possesso dei necessari requisiti tecnici, organizzativi e di terzietà, nel rispetto della normativa nazionale e comunitaria".

Organizzazione nuova divisione assistenza tecnica (DAT)

La Direzione **DAT** è strutturata in due unità organizzative:

- Sezione Organismo Intermedio
- Unità Assistenza Tecnica
 - **L'Unità Assistenza Tecnica** fornisce supporto tecnico-gestionale "on site" alle Direzioni regionali e ai Responsabili di Asse/Linea per lo svolgimento delle attività connesse alla fase attuativa della programmazione regionale in base all'Accordo Quadro regione Puglia InnovaPuglia del 14 febbraio 2016 e s.m.i..

3.3.1 Sezione organismo intermedio (OI)

La Sezione OI:

- Assicura funzioni di Organismo Intermedio, nell'accezione della programmazione regionale, per la gestione di alcuni regimi di aiuto, compresi tra gli interventi previsti nei Piani Operativi regionali, sulle linee di incentivi alle imprese in ricerca e innovazione dei programmi comunitari, nonché per l'attuazione degli interventi connessi allo sviluppo sul territorio dei Servizi di E-government in attuazione dell'Agenda Digitale Puglia 2020, non ricompresi nella categoria di interventi "in regime d'aiuto";
- Fornisce supporto tecnico-gestionale on site alle Direzioni regionali e ai Responsabili di Asse/Linea per lo svolgimento delle attività connesse alla fase attuativa della programmazione regionale.
- Fornisce supporto alla certificazione delle dichiarazioni di spesa in conformità alle procedure di rendicontazione comunitaria, degli interventi previsti dalla programmazione regionale.

Negli ultimi 7 anni, e quindi con riferimento alla programmazione FESR 2007-2013 e alla programmazione a cavallo, precedente al POR FESR-FSE 2014-2020, l'OI di InnovaPuglia ha effettivamente valutato più di 1.000 proposte progettuali portandone in attuazione circa 750 per oltre 400.000.000,00 di euro di spesa valutata per l'ammissibilità, coinvolgendo oltre 1000 soggetti tra PMI, PA ed Organismi di Ricerca pubblico/privati.

La **Sezione OI** opera per la gestione di alcuni regimi di aiuto, compresi tra gli interventi previsti dai Piani Operativi regionali nonché per l'attuazione degli interventi connessi allo sviluppo sul territorio dei Servizi di E-government in ambito di Agenda Digitale 2020, non ricompresi nella categoria interventi "in regime d'aiuto".

Nello specifico, per la gestione dei regimi di aiuto alle imprese, ai sensi del Reg. n. 1/2009 e s.m.i., nell'ambito del POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 - Asse prioritario 1 - Ricerca, sviluppo tecnologico, innovazione, opera sulle seguenti azioni:

- Azione 1.6 – "Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale",
- Azione 1.4.b – "Supporto alla generazione di soluzioni innovative a specifici problemi di rilevanza sociale",
- Azione 1.3 – "Interventi per l'innovazione e l'avanzamento tecnologico delle imprese"
- Azione 3.7 – "Interventi di supporto a soluzioni ICT nei processi produttivi delle PMI"

La **Sezione OI di InnovaPuglia** dispone di un impianto organizzativo-funzionale indipendente che deve garantire nell'organizzazione e nelle funzioni quanto previsto *dall'art. 6, comma 7 del Regolamento Regionale 17/2014* : "La gestione delle misure agevolative potrà essere attuata, in

tutto o per alcune fasi del procedimento, anche da soggetti intermediari in possesso dei necessari requisiti tecnici, organizzativi e di terzietà, nel rispetto della normativa nazionale e comunitaria”.

InnovaPuglia, per lo svolgimento delle attività di Organismo Intermedio, si rifà alle procedure previste dal **SiGeCo (Sistema di gestione e Controllo)** del POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 della Regione Puglia (A.D. n. 165/39 del 21/06/2017 “Adozione del documento descrittivo del sistema di gestione e Controllo del POR Puglia FESR-FSE 2014-2020 (SI.GE.CO) redatto ai sensi degli artt. 72,73 e 74 del regolamento UE n. 1303/2013”).

La Sezione OI è strutturata in 4 unità operative: **progettazione, gestione, monitoraggio, controlli** che assicurano il principio di “**segregation of duties**”.

- **Ufficio Progettazione**

L’Ufficio Progettazione assicura l’assistenza tecnico-scientifica agli uffici regionali per:

- identificare le opportunità di sviluppo tecnologico attraverso un processo di intermediazione tra tecnologie, soluzioni e policy regionali;
- sviluppare la progettazione degli strumenti di aiuto a favore del sistema industriale e scientifico regionale nel campo della ricerca industriale ICT e sviluppo sperimentale sull’area digitale, nel rispetto degli indirizzi Regionale, Nazionale ed Europea di riferimento;
- lo sviluppo dei processi di trasformazione digitale potenziando lo sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche nelle imprese locali curandone il posizionamento anche geografico nel mercato unico del digitale
- garantire le sinergie tra gli avvisi pubblici regionali in materia di agevolazioni alle imprese in regime di aiuto in esenzione
- monitorare l’implementazione dei processi di innovazione regionali analizzando i risultati dei programmi e progetti finanziati attraverso metodologie e strumenti di business intelligence.

- **Ufficio Gestione**

L’Ufficio Gestione assicura:

- la predisposizione e redazione di procedure e modulistica di gestione degli strumenti agevolativi.
- la gestione del flusso informativo da/verso la Regione Puglia.
- la valutazione di idoneità formale e tecnico-economica delle candidature.
- la predisposizione delle graduatorie da trasmettere alla Regione Puglia.
- la comunicazione di ammissibilità ai beneficiari delle agevolazioni.
- la gestione del sistema informativo di registrazione e archiviazione dati.
- la gestione del sistema di relazionamento con i beneficiari delle agevolazioni nelle varie fasi di svolgimento del procedimento.

- **Ufficio Monitoraggio**

L'Ufficio Monitoraggio assicura la verifica di congruenza tecnico-scientifica degli interventi ammessi ad agevolazione, attraverso:

- la presa visione e valutazione dei Piani Dettagliati di Attuazione (PDA) che devono risultare coerenti e rimodulati in conformità delle Schede Progetto Tecnico Esecutivo presentate in candidatura, alla luce dei quadri tecnico/economici approvati in fase di valutazione e ammessi a contributo;
- la presa visione e valutazione, per ogni progetto e sulla base del Cronoprogramma, dei Rapporti Tecnici di Attività (RTA) e degli Allegati ai Rapporti Tecnici di Attività (ARTA) che devono riportare in maniera dettagliata ed esaustiva gli obiettivi e descrivere le azioni svolte, gli investimenti effettuati e i risultati raggiunti;
- la presa visione e valutazione delle Relazioni di Stato Avanzamento Lavori (SAL) intermedie e finali delle attività ammesse a beneficio;
- la presa visione e valutazione dei Rapporti Tecnici di Chiusura progetto in termini di raffronto tra obiettivi raggiunti e preventivati, attività svolte, utilizzabilità dei risultati, brevetti, costi sostenuti, ricadute economiche ed industriali e ricadute occupazionali;
- la valutazione della conformità e della congruenza della documentazione tecnico-scientifica acquisita;
- l'elaborazione di rapporti tecnici di monitoraggio tecnico scientifico finalizzati alla valutazione di indicatori di prestazione delle iniziative realizzate nonché alla definizione di "best practices".

- **Ufficio Controlli**

L'Ufficio Controlli assicura la funzione di controllo amministrativo e contabile della spesa sostenuta negli interventi ammessi ad agevolazione attraverso:

- La presa visione acquisizione e verifica dei documenti contabili originali attestanti il pagamento dei beni oggetto dell'investimento agevolato e successiva acquisizione di copia conforme annullata con apposita dicitura;
- La presa visione acquisizione e verifica delle registrazioni sui libri contabili dei giustificativi di spesa e dei relativi pagamenti portati in rendicontazione;
- La presa visione acquisizione e verifica della documentazione di registrazione degli ammortamenti della strumentazione per le annualità corrispondenti alla durata del progetto;
- La presa visione acquisizione e verifica della documentazione bancaria a dimostrazione dell'effettivo pagamento delle spese sostenute e portate in rendicontazione;
- La verifica di presenza (o apposizione ove assente) nella documentazione e nei risultati scaturenti dalle attività svolte, inclusi attrezzature e strumentazioni, nonché nei materiali di comunicazione e promozione, dell'apposita dicitura di identificazione dell'intervento di cofinanziamento comunitario;
- Il controllo in loco presso i beneficiari finali delle agevolazioni per verificare l'effettiva realizzazione fisica delle attività rendicontate e la presenza fisica presso la sede operativa

dell'impresa degli originali della documentazione tecnica- contabile-amministrativa presentata in sede di rendicontazione;

- La predisposizione e compilazione delle informazioni di propria pertinenza funzionali alla redazione delle dichiarazioni certificate delle spese e delle domande di pagamento;
- L'alimentazione del Sistema Informativo Integrato di Gestione e Controllo della programmazione 2007/2013 FESR (MIR 2007).



6.5 PIANTA ORGANICA

Alla Sezione Organismo Intermedio afferiscono oltre al dirigente, un totale di **18 unità**, di cui **2 unità a tempo determinato** (scadenza contratto 14 Settembre 2022).

Livello	Quantità
Dirigenti	1
8Q	7
7S	3
7°	6
6°	3
5°	0
Totale	20

Nel periodo 2022-2024 è previsto il pensionamento di 2 unità (livelli : 7 e 8 Q), mentre, anche in vista del quadro di attività sulla nuova programmazione comunitaria POR 2021-2027, e in

conformità alla **Delibera di Giunta n.1430 del 15/09/2021 di “Approvazione programmazione Fabbisogno personale 2021”**, risulterà necessario procedere con l’assunzione a tempo indeterminato di 4 unità per il monitoraggio amministrativo contabile, rafforzando in termini numerici di ulteriori **2 unità** l’attuale pianta organica.

7. DIVISIONE AFFARI GENERALI

La **Divisione Affari Generali** coordina, nell'ambito della pianificazione strategica predisposta dal Direttore Generale alla quale partecipa con proposte e valutazioni, la gestione economico-finanziaria e patrimoniale della Società. Con questo ruolo:

- Coordina le attività preparatorie relative ai bilanci annuali e pluriennali della Società, fatte salve le specifiche competenze del Direttore Generale;
- Predisporre tutte le attività amministrative di carattere contabile necessarie alla gestione della Società;
- Assicura la predisposizione e l'inoltro agli enti competenti delle comunicazioni amministrative di legge;
- Assicura la produzione di dati contabili, prospetti e rapporti previsti dalla disciplina nazionale e regionale delle Società controllate da enti pubblici e di quelli richiesti per il bilancio consolidato della Regione Puglia;
- Garantisce la congruità e regolarità degli atti amministrativi e dei contratti attivi e passivi, curando la loro uniformità con le disposizioni normative vigenti in materia;
- Garantisce la consistenza e la completezza della rendicontazione amministrativa e la relativa trasmissione ai Servizi regionali;
- Assicura la corretta tenuta dei conti e dei flussi finanziari della Società garantendo le relazioni con la Società di revisione legale e con il Collegio Sindacale.

La **Divisione Affari Generali** è anche responsabile della gestione e dello sviluppo delle risorse umane e della gestione complessiva del personale della Società; in particolare gestisce i contratti di lavoro subordinato, sia negli aspetti normativi che negli aspetti economici, e controlla, al fine di verificarne la regolarità e la congruità economica, l'affidamento di consulenze, collaborazioni e incarichi professionali. Con questo ruolo:

- Assicura gli adempimenti contrattuali e di legge in materia di gestione del personale;
- Garantisce la regolare tenuta dei fascicoli relativi al personale dipendente, dei collaboratori e dei consulenti;
- Assicura la piena attuazione delle modalità di attribuzione del Premio di Risultato ai responsabili di servizio e di ufficio e alle risorse impegnate nei progetti/uffici degli Affari Generali;
- Garantisce il rispetto da parte del personale del piano di fruizione delle ferie e permessi dell'annualità in corso e la riduzione del monte ore relativo alle annualità precedenti;
- Assiste il DG nelle relazioni sindacali e nella predisposizione di accordi collettivi aziendali.

Inoltre:

- Garantisce lo sviluppo del Sistema Informativo Aziendale, incluso il protocollo e la gestione documentale;

- Garantisce il controllo di gestione in modo da assicurare la pianificazione e il monitoraggio degli adempimenti previsti dalla Convenzione Quadro ex DGR 1404/2014 e comunque dagli atti che regolano il rapporto con la Regione Puglia, producendo report periodici alla Direzione e ai Responsabili di Servizio sullo stato di avanzamento nella produzione degli atti convenzionali, quali rapporti tecnici e amministrativi semestrali, annuali e finali, rendicontazioni associate.

In collaborazione e a supporto del Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza - RPCT, deve:

- Garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare nella sezione Società Trasparente del Portale della Società, con particolare riferimento ai dati di Bilancio sulle spese e ai costi del personale, da indicare in modo aggregato e analitico, oltre che assicurare i flussi informativi verso l'Organismo di vigilanza.
- Collaborare con l'Ufficio Internal Audit nell'impostazione e attuazione dei processi di gestione del rischio funzionali alla prevenzione dei reati, in logica D.lgs.231/01, svolgendo un ruolo proattivo nella identificazione e analisi dei rischi oltre che nella definizione e attuazione di adeguate misure di prevenzione;
- Garantire la corretta attuazione dei protocolli di prevenzione previsti nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, inclusi quelli relativi alla prevenzione della corruzione, segnalando al RPCT eventuali situazioni di illecito o di mancato rispetto del Modello.

7.1 OBIETTIVI

La Divisione Affari Generali assicura la gestione dei processi di supporto al funzionamento della Società.

7.1.1 La situazione attuale

La fotografia attuale della Divisione ci fornisce un quadro complessivo caratterizzato da alcuni singoli punti specifici di criticità:

- Necessità di una verifica della completezza e dell'adeguamento del SIA;
- Sottodimensionamento del personale interno;
- Parcellizzazione della gestione del personale in differenti uffici;
- Turn over e implementazione della nuova organizzazione;
- Vetustà della regolamentazione aziendale in materia di reclutamento delle risorse;
- Necessità di una ricognizione e razionalizzazione degli integrativi aziendali, nonché di una armonizzazione con il CCNL di riferimento;
- Necessità di un nuovo sistema di misurazione delle performances.

7.1.2 Gli obiettivi prioritari

Gli obiettivi prioritari della Divisione AAGG per l'implementazione del nuovo modello organizzativo sono:

- **Necessità di una verifica della completezza e dell'adeguamento del SIA.**

Da tale verifica (assessment dedicato) dovrà emergere la necessità o meno dell'integrale sostituzione dell'attuale sistema con un nuovo ERP. Diversamente si dovrà prevedere un progetto di sviluppo delle performance dell'applicativo esistente. La messa a punto del SIA consentirà una migliore gestione ed efficienza del processo rendicontativo e finanziario della società. In tal senso, si rende necessaria anche l'implementazione di un ufficio dedicato all'efficientamento dei processi aziendali.

- **Integrazione e potenziamento della gestione del personale.**

È necessario riportare a una gestione integrata e coordinata la gestione del personale, attualmente riportata in uffici distinti e indipendenti. Sono necessari il potenziamento e integrazione delle funzioni e degli uffici preposti alla gestione e valorizzazione del personale con ricostituzione di un livello organizzativo unitario denominato «Sezione HR». La sezione HR dovrà prevedere anche specifiche competenze dedicate ai rapporti con le RSU e allo sviluppo dei piani di welfare.

Con questo nuovo assetto organizzativo si potrà lavorare a una più attenta gestione delle risorse umane favorendo:

- la ridefinizione delle regole per il “lavoro agile” con anche una attività di *coaching* per il rientro dallo *Smart Working* emergenziale;
- la riconfigurazione dei regolamenti sulla selezione del personale, le selezioni interne e le progressioni di carriera, al fine di dare certezze in termini di *compliance* con la normativa nazionale e le direttive del socio unico in materia di reclutamento del personale nelle società a partecipazione pubblica;
- l'identificazione di nuovi meccanismi per l'erogazione della Retribuzione Variabile Incentivante (PdR) e per la valutazione delle performances;
- l'armonizzazione dei livelli di inquadramento e delle declaratorie professionali fra disciplina aziendale e regolamentazione contrattuale nazionale.

- **Formazione attraverso il potenziamento del portale interno di e-learning.**

Promuovere e favorire la diffusione della cultura digitale e creare la società digitale nel territorio pugliese attraverso attività formative in e-learning è opera fondamentale per l'agire di InnovaPuglia, in sinergia con le iniziative progettuali e i servizi per la Regione Puglia sulle quali è impegnata da tempo.

In quest'ottica, nel triennio 2022-2024 InnovaPuglia opererà in attuazione della deliberazione della Giunta della Regione Puglia n. 1386 del 02/08/2018 che considera la piattaforma e-learning di InnovaPuglia quale strumento di formazione a distanza per tematiche o argomenti d'interesse dell'Ente Regione e per quelle di tipo tecnico-procedurale e normativo sugli acquisti pubblici.

È grazie ai sistemi e alle attività formative di e-learning che questo processo di diffusione della cultura digitale può essere accelerato, permettendo lo sviluppo di competenze ICT per un grande numero di utenti delocalizzati ed erogando percorsi formativi *anywhere/anytime*, ovunque e in qualsiasi momento, secondo le esigenze di chi apprende. Nell'attuale fase storica, tali nuove modalità di apprendimento risultano, tra l'altro, congeniali per permettere alle pubbliche amministrazioni locali di aggiornare rapidamente ed efficacemente il proprio personale e recepire la normativa vigente sulla digitalizzazione in ambito governativo ed europeo.

InnovaPuglia eroga da tempo attività formative in ambito regionale con **modalità e-learning**. Solo per citare alcune iniziative progettuali recenti, si ricorda la formazione realizzata con il Consorzio Itaca per i RUP della Puglia sulla nuova disciplina dei contratti pubblici e con Accredia sulla normazione degli appalti, la formazione sulla privacy e la protezione dei dati realizzata per tutti i dipendenti dell'Ente Regione e del Consiglio Regionale, la formazione sul Pola e sul Diritto di Recesso per i dipendenti del Consiglio Regionale, il corso e-learning sulle tecniche di redazione dei testi normativi per i collaboratori dei consiglieri regionali.

La naturale prosecuzione di queste esperienze sarà orientare l'offerta formativa del prossimo triennio verso il tema della **Transizione Digitale** della P.A. locale, al fine di accelerare la diffusione e lo sviluppo delle competenze digitali nel personale degli EE.LL., con particolare riferimento al Responsabile della Transizione Digitale. L'obiettivo è coinvolgere i vari soggetti operanti nella P.A. e potenziarne le competenze, in un'ottica di **"user experience condivisa"**, per favorire la transizione alla modalità operativa digitale e facilitare i conseguenti processi di riorganizzazione della PA, verso un'amministrazione digitale e aperta, servizi di qualità facilmente utilizzabili, una maggiore efficienza ed economicità.

Pertanto, l'azione futura di InnovaPuglia si indirizzerà su tre direttrici principali:

- Realizzare in ambito regionale, un'offerta di **contenuti e servizi info-telematici** sui temi della cultura digitale, fornita attraverso il sistema di e-learning di InnovaPuglia, per la promozione e la diffusione dei servizi digitali a favore degli EE.LL. territoriali;
 - Accrescere il know how del personale della P.A. pugliese, con particolare riferimento ai **Responsabili della Transizione Digitale** degli enti locali, al fine di migliorare il loro livello di competenze e di "pratiche" (*user experience*) in ambito tecnologico, informatico giuridico e manageriale;
 - Fornire **assistenza tecnica e accompagnamento** al personale della P.A., con particolare riferimento ai Responsabili della Transizione Digitale degli enti locali, per lo start up e il funzionamento a regime dei loro uffici.
- **Configurazione di un piano di welfare, attraverso l'utilizzo di una piattaforma dedicata.**

Tralasciando i benefici fiscali dedicati, la predisposizione di un piano *welfare* aziendale punta a soddisfare le esigenze dei dipendenti. Questo avviene con una migliore ripartizione della retribuzione che preveda la concessione di *bonus* in termini economici o sotto forma di servizi ai dipendenti, influenzando in modo positivo sulla loro fiducia nell'azienda, nonché sulla produttività. Ciò che spinge l'azienda in tale direzione, deve trovare fondamento nelle motivazioni etiche e sociali del fare impresa, che non deve solo **generare profitti** ma anche **benessere** per chi vi lavora e per i loro cari.

Un piano di Welfare aziendale può comprendere *benefit* legati a previdenza e piani sanitari, ma anche i cosiddetti "*flexible benefit*", ovvero beni o servizi che le aziende erogano ai lavoratori come, ad esempio, corsi di lingua o programmi sportivi. Bisognerà sempre ricordare che un piano di welfare aziendale funziona solo se costruito sulla base delle reali esigenze dei dipendenti che andranno perciò indagate.

InnovaPuglia ha tutti i requisiti per poter progettare un portale dedicato alla gestione dei servizi welfare da mettere a disposizione della Regione o di altri enti, del quale potrebbe avvalersi anch'essa. In ogni caso, si potrà comunque reperire in outsourcing un portale per la gestione dei servizi welfare da offrire ai dipendenti.

- **Ottenimento della certificazione SA 8000.**

SA sta per **Social Accountability** e identifica uno standard internazionale volto a certificare alcuni aspetti della gestione aziendale attinenti alla responsabilità sociale d'impresa (o CSR, dall'inglese *Corporate Social Responsibility*). Questi sono:

- il rispetto dei diritti umani;
- il rispetto del diritto del lavoro;
- la tutela contro lo sfruttamento minorile;
- le garanzie di sicurezza e salubrità sul posto di lavoro.

La norma internazionale ha quindi lo scopo di migliorare le condizioni lavorative a livello mondiale e, soprattutto, permette di definire uno **standard verificabile** da enti di certificazione.

La **norma SA8000**, rispetto alle tipiche normative ISO con le quali ha in comune la struttura formale, è un riferimento che per sua natura coinvolge tutta l'azienda. Il suo impatto e la profondità alla quale si spinge, rispetto altre norme "formali", richiede attenzione e partecipazione da parte della direzione, del top management, dei dipendenti, dei fornitori, dei fornitori dei fornitori (subfornitori) e dei clienti. A titolo esemplificativo, la norma viene verificata con interviste casuali direttamente nei confronti di dipendenti, ad esempio per svelare casi di "*mobbing*" impossibili da dimostrare mantenendo la verifica a livelli manageriali. Altro esempio può essere l'applicazione nei confronti di subfornitori, tipicamente nel caso di utilizzo di lavoratori irregolari o mal retribuiti che normalmente non sono mai direttamente a contatto con l'azienda certificata.

I temi di dettaglio sponsorizzati dalla SA8000 sono tipicamente:

- promuovere la salute e sicurezza dell'ambiente di lavoro, in ottica di integrazione con la ISO 45001);
- concedere la libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva;
- contrastare il lavoro minorile, il lavoro forzato, le discriminazioni e le pratiche disciplinari non previste dall'art.7 dello Statuto dei Lavoratori;
- far rispettare i tempi e l'orario di lavoro e i criteri retributivi.

- **Implementazione nuova organizzazione e gestione del Turn-Over Aziendale.**

Previa autorizzazione del presente piano industriale, come previsto dal controllo analogo, si dovrà dare seguito all'implementazione della nuova organizzazione con l'ausilio, da un lato, della regolamentazione necessaria e già citata in precedenza, dall'altro, di una disciplina del turn over agevolato dall'introduzione di stabili incentivazioni all'esodo. In riferimento a quest'ultimo aspetto, l'esigenza deriva dal fatto che:

- dall'analisi del personale attualmente in servizio presso InnovaPuglia emerge che l'età media dei dipendenti (52 anni) è superiore alle medie rilevabili nel settore e che oltre circa il 25% dei lavoratori raggiungerà i limiti dell'età pensionabile entro i prossimi 7 anni;
- l'introduzione di meccanismi di incentivazione all'esodo favorisce il ricambio generazionale del personale e contemporaneamente consente di ottenere un complessivo risparmio economico;

- l'incentivo all'esodo prevede la risoluzione consensuale del rapporto di lavoro a fronte dell'erogazione di una determinata somma di denaro;
- sin dal 28 settembre 2011, il CdA di InnovaPuglia ha ritenuto di dover istituire lo strumento dell'incentivazione all'esodo;
- negli anni lo strumento ha assunto la forma di programmi periodici, ultimo dei quali quello varato ad agosto 2020.

Un corretto piano di turn over dovrà, ovviamente, essere supportato da un adeguato sistema di gestione delle competenze.

7.2 ORGANIZZAZIONE ATTUALE

L'articolazione organizzativa attuale della Divisione è in 3 Uffici direttamente afferenti alla Direzione oltre a 1 Servizio a cui afferiscono altri 3 uffici per un totale di 15 unità di personale, incluso il dirigente di Divisione.

7.2.1 Servizio Amministrazione

Ha responsabilità amministrativo-contabili della pianificazione e della gestione ordinata e puntuale degli adempimenti contabili e fiscali della società

Al Servizio Amministrazione afferiscono:

- l'**Ufficio Budget aziendale;**
- l'**Ufficio Contabilità e Bilancio;**
- l'**Ufficio Rendicontazione.**

7.2.2 Ufficio amministrazione del personale

Cura la gestione amministrativa del personale e gli adempimenti contrattuali e di legge connessi, la predisposizione dei dati per le successive elaborazioni da parte dell'amministrazione del personale e del servizio di rendicontazione.

7.2.3 Ufficio Valorizzazione Risorse Umane

Cura la gestione di politiche e piani aziendali di Potenziamento e valorizzazione delle professionalità e delle competenze.

7.3 NUOVA ORGANIZZAZIONE

Nella nuova configurazione, la **Divisione Affari Generali e Personale** assicura la gestione dei processi di natura contabile-amministrativa di supporto al funzionamento della Società, nonché di Gestione delle Risorse Umane, operando in logica di servizi offerti alle altre funzioni aziendali.

Da essa discendono: la **Sezione Amministrazione e Finanza**, la **Sezione Controllo di Gestione e SIA** e la **Sezione HR**:

7.3.1 Sezione AMMINISTRAZIONE E FINANZA (AF)

Ha responsabilità amministrativo-contabili della pianificazione e della gestione ordinata e puntuale degli adempimenti contabili, fiscali e rendicontativi assicurati dalla società oltre che la gestione del personale negli adempimenti di natura contabile.

Alla Sezione Amministrazione afferiscono:

- **Ufficio Contabilità e Bilancio**

L'Ufficio si occupa di:

- la gestione e aggiornamento dei registri contabili;
- la gestione delle procedure amministrative e contabili aziendali sulla base delle disposizioni di legge in materia di contabilità, bilancio, fisco e previdenza, e, più in generale, di ogni altro obbligo amministrativo e civilistico derivante dallo status giuridico di InnovaPuglia;
- la predisposizione delle bozze di bilancio per l'approvazione da parte degli organi della Società;
- il monitoraggio del patrimonio aziendale, con eventuale segnalazione di dinamiche o eventi che possano alterarne la consistenza;
- il tracciamento dei dati di spesa dall'impegno alla liquidazione;
- la valutazione con relativa proposta alla Direzione del ricorso agli strumenti finanziari più convenienti per sostenere il *cash flow* aziendale, nonché dei piani di ripartizione delle risorse finanziarie disponibili;
- il supporto alla Società nell'interazione con i soggetti di controllo (revisione contabile, revisione di bilancio, controlli del collegio sindacale, controlli ex D.lgs 231/2001), assicurando la qualità e l'attendibilità dei dati funzionali al controllo esterno praticato sulla società per legge e per statuto.

- **Ufficio Rendicontazione**

L'Ufficio assicura le seguenti attività:

- gestione e aggiornamento delle procedure aziendali di rendicontazione;
- acquisizione, valutazione e applicazione delle regole e delle procedure di rendicontazione e di controllo stabilite dal committente e dagli enti sovra ordinati (quali la UE) o con questi concordate, armonizzando di conseguenza le procedure rendicontative aziendali;
- predisposizione e aggiornamento del piano aziendale di rendicontazione, con le previsioni temporali relative alle rendicontazioni in corso e a quelle a farsi;
- monitoraggio dei dati di rendicontazione storici e previsionali relativi all'impegno del personale della Società;
- preparazione e corretta tenuta della documentazione di rendicontazione per la reperibilità e conservazione documentale indispensabile per i controlli;
- monitoraggio dell'avanzamento dei lavori per la verifica del rispetto degli adempimenti contrattuali, attraverso l'interazione con i responsabili di commessa/progetto;

- emissione dei rendiconti al committente per relativa fatturazione.

7.3.2 Sezione HUMAN RESOURCES (HR)

La Sezione HR assicura la gestione delle risorse umane della società e gli adempimenti contrattuali e di legge connessi; più in particolare:

- supporta il Direttore della Divisione nel mantenimento delle relazioni industriali e sindacali fornendo periodicamente la relativa informativa sullo stato dei lavori;
- garantisce l'evoluzione organizzativa della società in funzione dei fabbisogni di competenze e professionalità idonee a ricoprire ruoli e mansioni necessari e funzionali a soddisfare il piano industriale triennale;
- garantisce il mantenimento e la manutenzione della Pianta organica della società ai sensi degli indirizzi fissati nel piano triennale della società, nonché della normativa nazionale e regionale di riferimento;
- propone al Direttore della Divisione il piano annuale di *turnover* (messa in quiescenza e assunzione) del personale dipendente, inclusi i dirigenti;
- propone al Direttore della Divisione le sanzioni disciplinari, i distacchi e comandi, i trasferimenti, i cambiamenti di mansione, le sospensioni e le revoche delle sospensioni del personale dipendente;
- garantisce la predisposizione, attuazione e monitoraggio del Piano annuale di formazione e manutenzione delle competenze del personale dipendente, inclusi i dirigenti;
- garantisce la predisposizione, attuazione e monitoraggio degli strumenti di incentivazione e di valutazione della performance di risultato del personale dipendente.

Alla Sezione Personale afferiscono:

- **Ufficio Gestione e valorizzazione risorse umane;**

L'ufficio cura i processi relativi a:

- potenziamento e valorizzazione delle professionalità e delle competenze delle risorse umane;
- mobilità interna, *job posting* e percorsi di carriera;
- valutazione del personale, incentivazione e strumenti di premialità;
- formalizzazione di assegnazione incarichi e responsabilità aziendali;
- utilizzo di modelli e strumenti di gestione delle Risorse Umane specifici per la realtà aziendale, quali quelli funzionali alla rilevazione e analisi del clima aziendale con conseguenti iniziative volte a migliorare il benessere organizzativo;
- reclutamento e selezione di nuovo personale e collaboratori esterni, nonché gestione delle richieste di tirocinio;
- cura della tracciabilità del percorso professionale e storia aziendale del personale, manutenzione del sistema di profili professionali e mappatura delle competenze;
- promozione di buone pratiche nella valorizzazione del capitale umano anche attraverso attività di studio e ricerche nel settore, individuazione di buone prassi sviluppate da altre realtà analoghe, organizzazione di *meeting* specialistici e attività di *benchmarking*.

- programmazione, sviluppo, gestione e aggiornamento di un sistema informativo di dati inerenti ai processi della gestione e organizzazione del personale
- definizione e attuazione di politiche di formazione, di *coaching* e di manutenzione delle competenze del personale attraverso il piano di formazione annuale con riferimento al sistema di profili professionali, ai percorsi di *training* individuali e di gruppo e alle esigenze aziendali (es. fabbisogni del piano industriale, percorsi di carriera, incentivazione del personale, ecc.);
- pianificazione dell'acquisto o realizzazione di nuovi corsi e aggiornamento di quelli disponibili;
- coordinamento delle attività relative al funzionamento del sistema di *e-learning*;
- coordinamento della progettazione, dello sviluppo e dell'erogazione di corsi/attività di *e-learning*, interfacciandosi con i clienti interni ed esterni e coordinando le comunicazioni con gli eventuali fornitori coinvolti per l'uso di piattaforme di *e-learning* e contenuti di cui fruire;
- promozione di iniziative che possano abbassare i costi e/o arricchire l'offerta formativa anche attraverso accordi per il riuso con Enti pubblici e partecipate;
- organizzazione della valutazione delle attività formative;
- cura delle collaborazioni con l'università, enti di ricerca e società in-house similari (es. dell'associazione Assinter, ecc.) per lo sviluppo e l'adozione di modelli di competenze e modelli di *e-learning* innovativi per aumentare la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle attività formative e di sviluppo delle competenze;

- **Ufficio Contabilità del Personale**

Cura la gestione amministrativa del personale e gli adempimenti contrattuali e di legge connessi.

In particolare, si occupa di:

- produzione delle buste paga e gestione dei pagamenti per le prestazioni di personale co.co.pro e collaboratori; interazione con gli enti di previdenza e assistenza, assicurazioni e fondi pensione e con gli altri organismi rilevanti ai fini del trattamento e della gestione del personale;
- gestione e manutenzione dell'archivio dei dipendenti e di quello dei collaboratori;
- rilevazione delle presenze e assenze del personale con le motivazioni specifiche e l'acquisizione della relativa documentazione giustificativa;
- gestione delle richieste di missione e della loro chiusura amministrativa;
- predisposizione dei dati per le successive elaborazioni da parte dell'amministrazione del personale e del servizio di rendicontazione.

- **Ufficio Relazioni industriali e welfare**

In particolare, si occupa di:

- supportare la direzione nella definizione degli accordi con le RSU;
- supportare la direzione nella definizione dei conflitti con le RSU e con i dipendenti;

- gestire le intese raggiunte e/o decisioni aziendali assunte a seguito di relazioni industriali in supporto alla direzione;
- rappresentare l'interfaccia con l'associazione datoriale in ordine all'applicazione degli accordi nazionali;
- a seguito di accordi con le RSU, curare l'introduzione di sistemi di welfare.
- partecipare all'eventuale sviluppo in un portale per gestione del welfare da mettere a disposizione della Regione e/o di altri Enti;
- gestire il portale (*make or buy*) aziendale dedicato al *welfare*;

7.3.3 Sezione CONTROLLO DI GESTIONE E SIA (CGS).

Si tratta di una nuova area in parte dedicata a processi già consolidati (fatturazione attiva) e in parte dedicata all'introduzione, anche culturale, di sistemi evoluti di controllo di gestione, potendo contare sulla referenza del SIA.

Alla sezione afferiscono:

- **Ufficio SIA**

Assicura la gestione del Sistema Informativo Aziendale (SIA) e i flussi informativi collegati. Sarà impegnato nella verifica (*assessment*) dalla quale dovrà emergere la necessità o meno dell'integrale sostituzione dell'attuale sistema con un nuovo ERP. Diversamente, dovrà dedicarsi a un progetto di sviluppo delle performance nell'applicativo esistente. La messa a punto del SIA consentirà una migliore gestione ed efficienza del processo rendicontativo e finanziario della società. In tal senso è necessario creare anche un ufficio dedicato all'efficientamento dei processi aziendali. Ottenuto tale risultato, l'ufficio sarà dedicato al mantenimento in efficienza del SIA.

- **Ufficio Fatturazione attiva**

Si occupa in particolare di:

- curare e aggiornare l'elenco anagrafico delle commesse attive tramite la gestione dell'apertura, chiusura e dismissione delle commesse e della documentazione correlata (fascicolo di commessa);
- pianificare la fatturazione attiva degli incassi e delle uscite per costi diretti in relazione allo stato di avanzamento dei lavori di ciascun progetto;
- gestire i rapporti di tipo amministrativo con clienti, fornitori, banche e istituti di credito di fiducia della Società;
- aggiornare e condividere con il resto della Società, la documentazione e i dati amministrativi funzionali alla predisposizione del budget aziendale, alla valutazione dello stato di avanzamento lavori dei progetti, all'andamento finanziario, al monitoraggio direzionale;

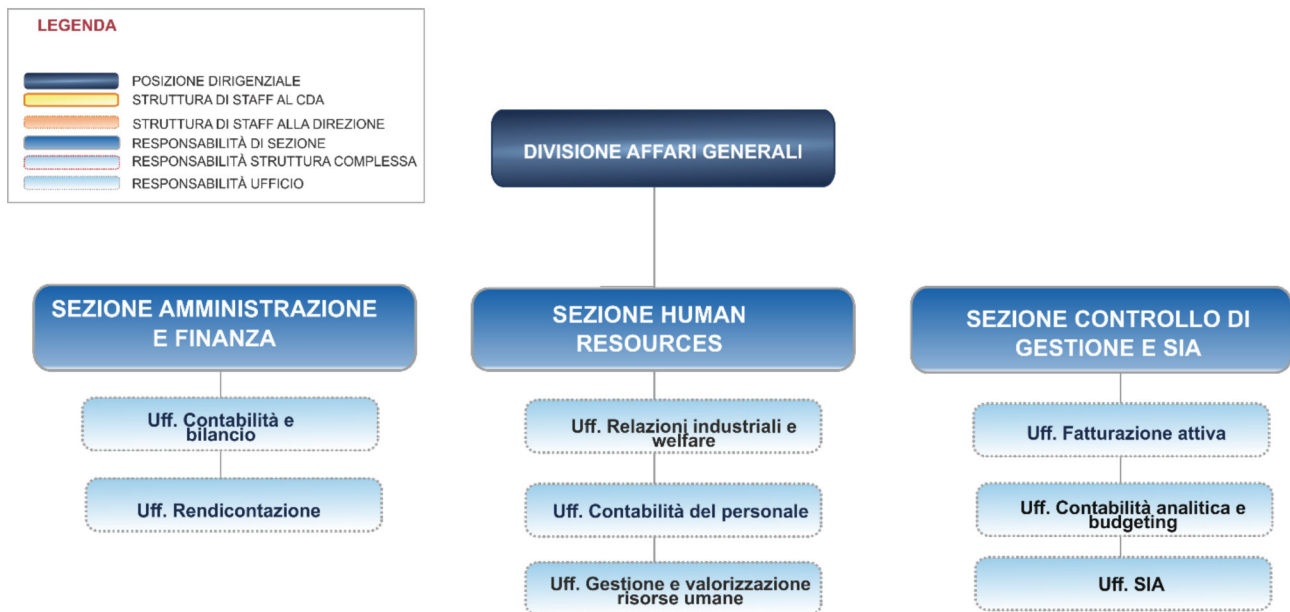
- **Ufficio Contabilità analitica e Budgeting**

L'ufficio:

- partecipa alla definizione del sistema di controllo di gestione;
- unitamente all'ufficio SIA, definisce i più significativi interventi informatici da implementare per il sistema di controllo di gestione;

- si occupa della fase delle verifiche in ordine alla corretta rilevazione dei dati contabili e fisici necessaria alla tenuta della contabilità analitica;
- definisce i *driver* di ribaltamento di centri di costo o attività centralizzate;
- unitamente agli uffici della sezione AF, partecipa alla definizione delle tariffe da applicare nelle convenzioni con la regione;
- unitamente alle altre divisioni aziendali, partecipa alla definizione dei sistemi di *reporting* verso la Regione;
- unitamente alle altre divisioni aziendali, partecipa alla definizione della *dashboard* per la direzione sui principali indicatori di *performance* aziendale.

ORGANIGRAMMA



7.4 PIANTA ORGANICA

L'attuale distribuzione del personale è rappresentata nella seguente tabella:

Livelli	2021
Dirigenti	1
8Q	1
7S	1
7	2
6	6
5	2
Totale	14

È previsto un incremento del fabbisogno del personale di ulteriori 5 unità che porterà il numero complessivo delle risorse della Divisione Affari Generali a 18 unità.

8. NUOVE MODALITÀ DI LAVORO

Alla luce dell'emergenza pandemica, la società si è vista costretta a rispondere, in tempi molto rapidi, alla necessità di organizzare il proprio lavoro a distanza, con modalità in remoto e dematerializzate.

La risposta della struttura è stata ottima. I livelli di produttività sono stati mantenuti alti, se non addirittura aumentati, e la capacità di adeguamento alle nuove esigenze è stata pronta. La prossima fine del periodo emergenziale ha però reso evidente la necessità di dare struttura organizzativa stabile alla nuova modalità di lavoro.

La tipologia del lavoro svolto da InnovaPuglia si presta, in questo senso, ad essere interpretato al meglio in modalità agile. Conseguentemente alle nuove scelte operative, si rileva la necessità di ripensare anche la logistica di InnovaPuglia, attraverso un cambiamento sostanziale per quanto riguarda gli spazi di lavoro.

La nuova modalità di lavoro prevista è in **Desk Sharing**. I dipendenti non hanno più una scrivania e una sedia personale, ma prenotano giornalmente la propria postazione attraverso un **apposito tools**, nel quale saranno implementati calendari condivisi e dove sarà possibile prenotare un ambiente di lavoro e, a rotazione, scegliere l'area adatta alla tipologia delle attività da svolgere. L'attuazione del Desk sharing - che sarà rivolto ai dipendenti che con maggior frequenza utilizzeranno la modalità di lavoro agile - non significa che il lavoratore "perde la propria postazione" ma, al contrario, si adotta una modalità di lavoro più flessibile, nel quale il lavoratore che presta la sua attività lavorativa in sede, dovrà prenotare e lavorare negli spazi che meglio si adattano alle sue necessità e potrà svolgere attività diverse – quali ad esempio conversazioni telefoniche, riunioni formali, incontri informali, lavori di concentrazione, focus-group - e, di conseguenza, lavorare meglio.



L'implementazione di questo sistema necessiterà di una pianificazione strategica degli spazi e di un'attenta analisi delle attività lavorative svolte. È quindi fondamentale:

- Formare e informare il personale e i loro responsabili;
- Predisporre un piano di *Smart Working*;
- Riprogettare gli spazi ufficio, inserendo ambienti adatti alle diverse tipologie di esigenze.

8.1 FORMAZIONE

Responsabili e dipendenti dovranno essere correttamente formati e informati circa i cambiamenti che l'azienda metterà in atto. I responsabili di servizio dovranno acquisire conoscenze e competenze che li aiutino ad accompagnare il gruppo di lavoro durante il processo di trasformazione e, successivamente, a coordinarlo, in un processo di consapevolezza *top down* della nuova modalità organizzativa.

8.2 PIANO DI SMART WORKING

La strategia di Desk Sharing, per essere efficace, deve essere accompagnata da un piano di *Smart Working* e da un'analisi accurata del grado di remotizzazione delle attività svolte dalle varie sezioni interne alla società.

8.3 RIPROGETTAZIONE DEGLI SPAZI

Appurato che le attività che svolgiamo sono diverse e che gli ambienti di lavoro devono permettere il loro corretto svolgimento, occorre rivedere gli attuali spazi inserendo, a seconda delle esigenze, luoghi di incontro informali, aree break, sale riunioni più grandi e sale riunioni più piccole, luoghi diversi adibiti a ufficio, a call center, e altri spazi che saranno individuati da un'analisi più dettagliata dei processi.

Negli ambienti adibiti ad uso ufficio, le scrivanie dovranno essere attrezzate di monitor, tastiera, *docking station* e *mouse*. Il lavoratore su ogni singola postazione potrà collegare il proprio *notebook* per iniziare la sua attività lavorativa semplicemente collegandosi direttamente ai servizi di comunicazione offerti dalla rete interna.

8.4 INVESTIMENTI STRUTTURALI SULLA SEDE DI INNOVAPUGLIA

Il complesso immobiliare sito in Valenzano - denominato "Parco Tecnopolis" - attuale sede di InnovaPuglia è, come noto, di proprietà dell'Università di Bari che, nel 2003 a titolo di propria partecipazione all'aumento di capitale sociale dell'allora società Tecnopolis Csata, ha conferito a InnovaPuglia S.p.A. il diritto di usufrutto sull'intero compendio per una durata di anni 13 e quindi fino al 2016.

Nel 2008 (DGR 26 giugno 2008 n.1085) è intervenuto il Protocollo di Intesa tra Università di Bari e Regione Puglia. Nel protocollo e in successive verifiche eseguite da opportuni tavoli tecnici, è stato sancito l'impegno dell'Università di Bari a riconoscere alla Regione o a InnovaPuglia (sua società in house) una disponibilità del complesso immobiliare pari al 40% dell'intero comprensorio, fino all'8 luglio del 2027.

Oggi, la struttura, nata nel 1984, ha necessità urgente di interventi per il ripristino delle condizioni di uso e la migliore conservazione degli immobili e degli impianti. Al riguardo è necessario definire tre tipi di interventi:

- Il primo legato alla agibilità degli edifici e al benessere dei lavoratori;
- Il secondo legato alla corrispondenza legislativa e alle discendenti responsabilità che potrebbero ricadere sugli amministratori e sulla proprietà degli immobili;

- Il terzo legato al corretto mantenimento della struttura.

La vetustà della struttura ha ormai determinato esigenze di interventi sostitutivi di interi impianti, come ad esempio quelli di raffrescamento e riscaldamento, o il deterioramento dei lastrici solari e di pareti, parapetti e velette. Non da meno, sono necessari e urgenti alcuni interventi sugli impianti elettrici e antincendio.

Considerato che gli uffici e i laboratori di InnovaPuglia sono allocati in due dei sette edifici presenti all'interno del Parco Tecnopolis (denominati rispettivamente edificio A e B), si stima che l'importo di € 2.500.000,00 sia congruo per il risanamento di quanto necessario nel periodo 2022-2024.

In questo contesto, e in linea con quanto riportato nel Piano Triennale per l'informatica della Pubblica Amministrazione, InnovaPuglia si è posta anche il problema del miglioramento della qualità dei servizi offerti dal **Data Center Regionale**. La trasformazione digitale dell'amministrazione italiana e del Paese, infatti, richiede un contesto favorevole affinché le reti e i servizi digitali possano svilupparsi per massimizzare il potenziale di crescita dell'economia digitale nel mercato unico europeo di beni e servizi digitali. Questo si traduce nel miglioramento dell'accesso online ai beni e servizi in tutta Europa per i consumatori e le imprese, con particolare riferimento alla sicurezza di impianti e informazioni.

Infine, alla luce di quanto disposto dal documento «**Strategia Cloud Italia**», presentato dal Governo ad agosto di quest'anno, Il Data Center Regionale gestito da InnovaPuglia, già certificato CSP , si configura per essere riconosciuto come «**Cloud Pubblico Criptato (IT)**», in cui sono allocati servizi classificati come servizi "critici" - oltre che ovviamente ordinari - tra i quali rientrano quelli afferenti **alla Sanità** e tutti gli altri servizi pubblici delle PAL. L'ospitalità di tali servizi prevede il **Cloud come un servizio pubblico** finalizzato all'interesse pubblico di maggiore **efficienza e sicurezza della gestione dei servizi e dati** informatici della PA e richiede il rispetto di **standard tecnici** che ne assicurino la **maggiore sicurezza**.

Allo scopo, InnovaPuglia ha provveduto a ideare il progetto SAR1919_OR3 – “Miglioramento della qualità intrinseca del Data Center Regionale con riferimento all'implementazione di servizi di sicurezza avanzati ed all'impiantistica”, finanziato attraverso il Fondo per lo Sviluppo e Coesione, e alla indizione di una gara europea per la **progettazione integrale e coordinata** degli interventi di modifica e potenziamento impiantistico, al fine di rafforzare i CED Regionali.

Il progetto impegna un importo complessivo di € 4.167.083,90, ha durata temporale fino al dicembre 2023 e prevede:

- L'ammodernamento e il potenziamento degli impianti elettrici a servizio dei CED;
- L'ammodernamento e il potenziamento degli impianti di condizionamento a servizio dei CED;
- L'ammodernamento e il potenziamento degli impianti speciali a servizio dei CED;
- La ristrutturazione edilizia di alcuni ambienti a servizio dei CED.

9. IL PERSONALE

9.1 OBIETTIVI

Innovapuglia S.p.A. dovrà intraprendere le principali azioni di reclutamento con il triplice obiettivo di:

- Garantire professionalità adeguate al nuovo ruolo di InnovaPuglia, delineato nella DGR n. 1434 del 2 agosto 2018, dando priorità alle funzioni di Soggetto Aggregatore, secondo il modello di gestione integrata degli acquisti, e consolidando le competenze in materia di ICT, con nuove modalità di gestione delle commesse;
- Ottemperare a quanto già previsto dalle DGR 1249/2021 e 1430/2021;
- Rinnovare la forza lavoro della Società, abbassandone l'età media e favorendo il ricambio generazionale.

Sul fronte delle risorse umane, la Società è chiamata quindi a rafforzare le competenze, acquisendole in forma stabile, e limitando pertanto il ricorso al lavoro flessibile in favore del lavoro a tempo indeterminato (come previsto dalla DGR 570/2021).

Alla luce di quanto sin qui esposto, risulta evidente la necessità di una ulteriore riflessione sull'implementazione nell'immediato futuro di nuovi **modelli organizzativi** in grado di cogliere lo sguardo lungo e inclusivo che ha guidato la stesura del Piano, per dare piena attuazione al **ruolo di Soggetto Aggregatore** in una vista integrata e tridimensionale.

Una delle criticità che abbiamo registrato in questi anni è stato il difficile collegamento trasversale tra le funzioni aziendali, con la conseguente problematicità riscontrata nella diffusione delle informazioni all'interno della Società.

La pandemia poi, escludendo di fatto tutte quelle relazioni informali che spesso sono alla base della vera innovazione, ha enfatizzato la non più procrastinabile necessità di superare un'operatività a compartimenti stagni e strutturare in termini organizzativi una relazione circolare dell'informazione in grado di incrementare il valore aggiunto dei risultati di ogni singola Divisione. Il futuro prossimo è far lavorare, in team e proficuamente, *tecnologi, approvvigionatori, giuristi, data scientist, esperti di AI*, in grado di riversare le loro competenze, amplificate dalla circolarità, sulle soluzioni da individuare per l'innovazione del territorio.

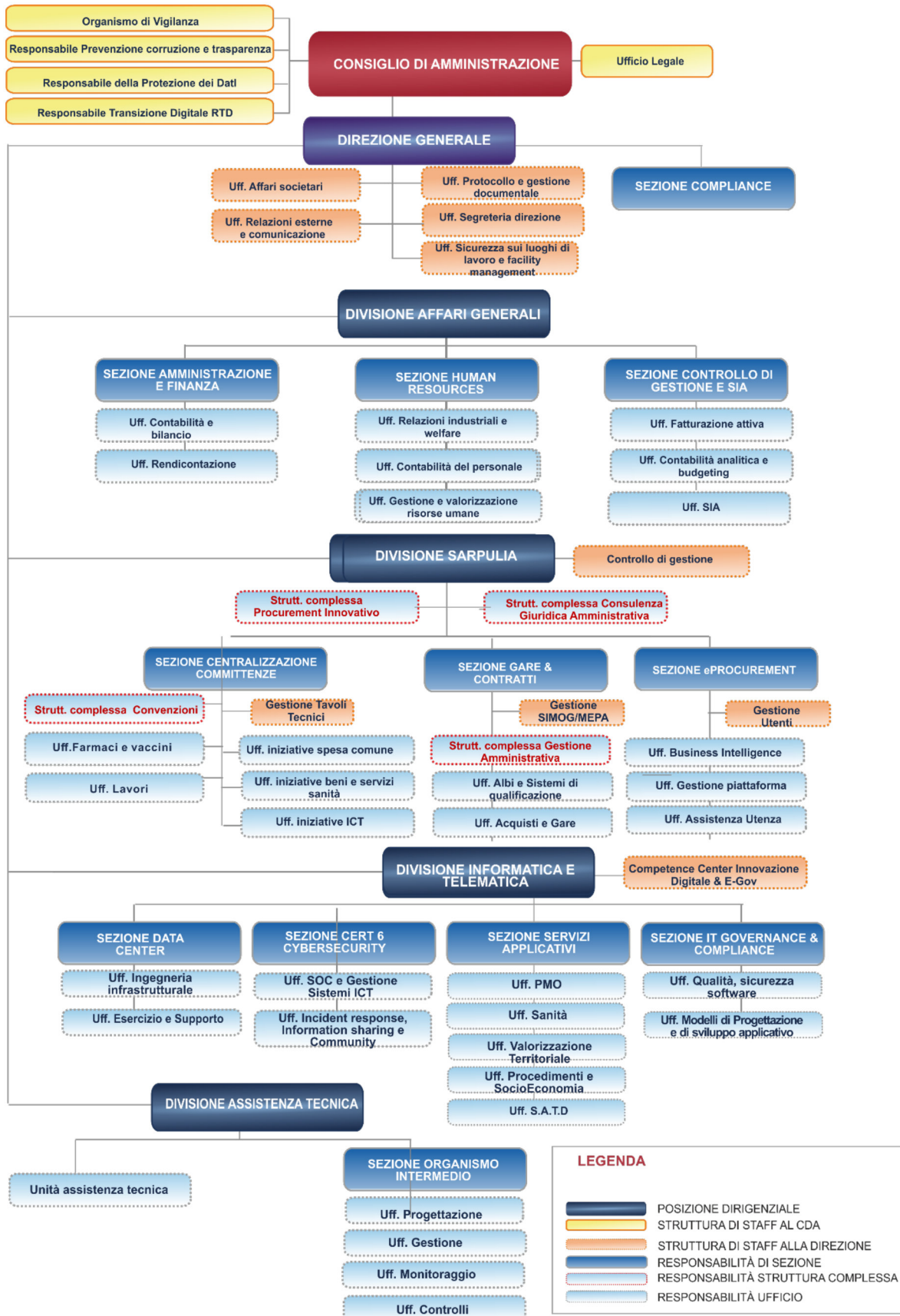
In questo contesto anche l'ingaggio dei collaboratori non passa solo da benefit, welfare aziendale, percorsi di accelerazione di carriera o di progressioni orizzontali, ma si attesta anche sul senso di appartenenza piena alla realizzazione del risultato e all'incremento della propria autonomia e del proprio valore professionale.

Ovviamente questo comporta anche un ripensamento di tutti gli strumenti esistenti per la valutazione dei risultati e dei riconoscimenti professionali, attraverso un percorso lungo, articolato e che richiederà energie e cooperazione tra tutti gli attori interessati.

Con questo Piano Industriale si vuole però iniziare ad **affrontare il tema delle competenze e avviare un confronto, anche sindacale, verso sperimentazioni innovative**, facendo tesoro delle lezioni apprese, procedendo verso un rinnovamento per piccoli passi successivi, ragionando sulle criticità incontrate sul cammino, ma tralasciando gli obiettivi che ci siamo fissati.

9.2 IL NUOVO ORGANIGRAMMA

Il nuovo Organigramma 2022 2024 è riportato nel seguente diagramma:



LEGENDA	
	POSIZIONE DIRIGENZIALE
	STRUTTURA DI STAFF AL CDA
	STRUTTURA DI STAFF ALLA DIREZIONE
	RESPONSABILITÀ DI SEZIONE
	RESPONSABILITÀ STRUTTURA COMPLESSA
	RESPONSABILITÀ UFFICIO

9.3 IL FABBISOGNO DI PERSONALE

I fabbisogni di personale per gli anni 2022 – 2024 sono già stati trattati nelle sezioni dedicate di ciascuna Direzione aziendali.

Innovapuglia S.p.A. dovrà intraprendere le principali azioni di reclutamento con il triplice obiettivo di:

- Garantire professionalità adeguate al nuovo ruolo di InnovaPuglia, delineato nella DGR n. 1434 del 2 agosto 2018, dando priorità alle funzioni di Soggetto Aggregatore, secondo il modello di gestione integrata degli acquisti, e consolidando le competenze in materia di ICT, con nuove modalità di gestione delle commesse.
- Ottemperare a quanto già previsto dalle DGR 1249/2021 e 1430/2021.
- Rinnovare la forza lavoro della Società, abbassandone l'età media e favorendo il ricambio generazionale.

Sul fronte delle risorse umane, la Società è chiamata quindi a rafforzare le competenze, acquisendole in forma stabile, e limitando pertanto il ricorso al lavoro flessibile in favore del lavoro a tempo indeterminato (come previsto dalla DGR 570/2021).

9.3.1 Lo sviluppo del fabbisogno

Le motivazioni a sostegno delle necessità sono state evidenziate nelle aree dedicate alle singole Direzioni.

Di seguito si riporta l'andamento previsionale della forza lavoro della Società sino al 31 dicembre 2024, ripartito per Divisione organizzativa della società.

Anno 2021

2021	Numero risorse
DIREZIONE AFFARI GENERALI	14
DIREZIONE ASSISTENZA TECNICA	20
DIREZIONE GENERALE	9
DIREZIONE INFORMATICA E TELEMATICA	122
DIREZIONE SARPULIA	38
Totale complessivo	203

di cui	Numero risorse
--------	----------------

ASSEGNAZIONE TEMPORANEA	5
DISTACCO	1
Totale complessivo	6

2021	Numero risorse
ASPETTATIVA	4
Totale complessivo	4

Di seguito la suddivisione del numero delle risorse per livelli di inquadramento come previsti dagli accordi integrativi aziendali vigenti:

2021 Livello	Numero risorse
5	16
6	79
7	43
7S	39
8Q	24
8s	1
D	5
Totale complessivo	207

Anno 2022

2022	Numero risorse
AFFARI GENERALI	19
ASSISTENZA TECNICA	21
DIREZIONE GENERALE	8
INFORMATICA E TELEMATICA	127
SARPULIA	57

Totale complessivo	232
---------------------------	------------

di cui	numero risorse
ASSEGNAZIONE TEMPORANEA	4
DISTACCO	1
Totale complessivo	5

2022	Numero risorse
ASPETTATIVA	4
Totale complessivo	4

Di seguito la suddivisione del numero delle risorse, previste per il 2022, per livelli di inquadramento come previsti dagli accordi integrativi aziendali vigenti:

2022	Numero risorse
Livello	
5	17
6	100
7	48
7S	39
8Q	26
8s	1
D	5
Totale	236

Anno 2023

2023	Numero risorse
AFFARI GENERALI	19
ASSISTENZA TECNICA	20
DIREZIONE GENERALE	7
INFORMATICA E TELEMATICA	124
SARPULIA	57

Totale complessivo	227
---------------------------	------------

di cui	Numero risorse
ASSEGNAZIONE TEMPORANEA	3
DISTACCO	1
Totale complessivo	4

2023	Numero risorse
ASPETTATIVA	4
Totale complessivo	4

Di seguito la suddivisione del numero delle risorse, previste per il 2023, per livelli di inquadramento come previsti dagli accordi integrativi aziendali vigenti:

Livello	Numero risorse
2023	
5	17
6	99
7	47
7S	37
8Q	25
8s	1
D	5
Totale complessivo	231

Anno 2024

2024	numero risorse
AFFARI GENERALI	19
ASSISTENZA TECNICA	20
DIREZIONE GENERALE	6
INFORMATICA E TELEMATICA	122
SARPULIA	55
Totale complessivo	222

di cui	Numero risorse
ASSEGNAZIONE TEMPORANEA	3
DISTACCO	1
Totale complessivo	4

Etichette di riga	Numero risorse
ASPETTATIVA	4
Totale complessivo	4

Di seguito la suddivisione del numero delle risorse, previste per il 2024, per livelli di inquadramento come previsti dagli accordi integrativi aziendali vigenti:

2024 Livelli	Numero risorse
5	17
6	99
7	47
7s	34
8Q	23
8s	1
Dir.	5
Totale complessivo	226

Come noto, InnovaPuglia Spa utilizza un meccanismo di parcellizzazione delle risorse redistribuendone le attività in quote percentuali sulle tre divisioni operative.

Questa premessa è doverosa per chiarire le eventuali differenze rivenienti dal confronto fra i fabbisogni espressi in questa sezione del piano con le richieste delle singole divisioni che sono rappresentate in termini di risorse equivalenti.

Le assunzioni programmate, che dovrebbero completarsi nel primo semestre del 2022, sono rappresentate nella seguente tabella:

Numero risorse		Divisione di assegnazione	Note
19		SAR/DG	Approvazione DGR 1430/2021
2 + 2 in sostituzione di attuali contratti a termine		DAT	Approvazione DGR 1430/2021
5		DIT	
5		DAG	

Per il completamento della pianta organica e per effetto del turnover sarebbero necessarie ulteriori *10 unità*, tra DIT e DAG, su cui però ci si riserva di valutare assunzioni e tipologia di contratto negli anni successivi, in occasione della definizione dei fabbisogni 2023 e 2024.

Le modalità di reclutamento del personale sono definite nel Regolamento approvato dal CdA di InnovaPuglia con verbale n. 16 del 17 novembre 2021 e trasmesso all'Ente socio per quanto di propria competenza.

Le uscite di personale previste sono le seguenti:

Anno	Numero risorse	Divisione di appartenenza
2022	1	DAT
	1	DG
	3	DIT
2023	1	DG
	3	SAR
	2	DIT
2024	2	DIT
	1	SAR
Totale triennio	14	

Legenda

DAT: Divisione Assistenza Tecnica

DIT: Divisione Informatica e Telematica

DG: Direzione Generale

SAR: Soggetto Aggregatore SARPULIA

DAG: Divisione Affari Generali

10. PIANO ECONOMICO TRIENNALE

<i>(Importi in Euro migliaia)</i>	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
Ricavi divisione DIT (ICT)	44.900	30.129	13.411
Ricavi divisione SARPULIA	7.751	6.093	6.298
Ricavi divisione CAT	1.309	1.287	1.285
Totale ricavi	53.961	37.509	20.994
Altri ricavi	1.075	847	868
Totale valore della produzione	55.036	38.356	21.862
Costo del personale	(12.715)	(13.125)	(12.941)
Costi esterni diretti	(38.900)	(21.848)	(5.291)
Costi generali	(909)	(889)	(898)
Totale costi della produzione	(52.524)	(35.862)	(19.130)
EBITDA	2.512	2.494	2.731
Margin %	5%	7%	12%
Ammortamenti, svalutazioni e altri accantonamenti	(1.442)	(1.474)	(1.644)
EBIT	1.070	1.020	1.087
Margin %	2%	3%	5%
Proventi e oneri finanziari	10	10	10
EBT	1.080	1.030	1.097
Imposte sul reddito	(1.005)	(958)	(1.039)
Utile netto	75	72	57

Le previsioni di piano per l'esercizio 2024 sono state effettuate tenendo conto del completamento di Puglia Digitale tra il 2022 e 2023 per la Divisione DIT e della scadenza del PPA del Soggetto Aggregatore al 2023. In funzione dell'avvio della nuova programmazione comunitaria POR Puglia 2021-2027 e del nuovo PPA 2022-2024 nel 2023 si procederà all'aggiornamento del Piano Industriale.

10.1 ANALISI DEI RICAVI

Di seguito si riporta la composizione e il trend dei ricavi nell'arco dell'orizzonte di piano.

<i>(Importi in Euro migliaia)</i>	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
Ricavi divisione DIT (ICT)	44.900	30.129	13.411
di cui attribuzione costi del personale	9.562	9.569	9.451
di cui attribuzione costi esterni	35.339	20.560	3.960
Ricavi divisione SARPULIA	7.751	6.093	6.298
di cui attribuzione costi del personale	4.191	4.810	4.969
di cui attribuzione costi esterni	3.561	1.284	1.329
Ricavi divisione DAT	1.309	1.287	1.285
di cui attribuzione costi del personale	1.308	1.283	1.283
di cui attribuzione costi esterni	1	4	2

La previsione dei ricavi è stata sviluppata suddividendo gli stessi in ricavi derivanti dalla valorizzazione dei **costi delle risorse umane impiegate** e ricavi derivanti dall'attribuzione dei **costi esterni**, questi ultimi imputati alle commesse per un importo pari alla previsione di costo da sostenere.

10.1.1 DETTAGLIO RICAVI

DIV.	DESCRIZIONE PROGETTO	DETTAGLIO RICAVI 2022	DETTAGLIO RICAVI 2023	DETTAGLIO RICAVI 2024	ATTI IMPEGNO
DAT	INNONETWORK SOSTEGNO ALLE ATTIVITA' DI R&S	179.334,00	21.639,75	-	D.D. n. 53 DEL 20/12/2016 - DD 106 DEL 18/06/20 - DD DEL 06/05/2021
DAT	ATTUAZIONE IN REGIME DI ORGANISMO INTERMEDIO BANDO INNOLABS	200.000,00	28.841,07	-	D.D. n. 53 DEL 20/12/2016 - DD 64 DEL 1/4/2020- DD 77 DEL 6/05/2021
DAT	INNOAID	500.000,00	568.084,09	532.235,39	D.D. n. 445 del 07/12/18
DAT	RP2010 - INNOPROCESSAID	430.000,00	668.084,09	752.413,61	D.D. n. 103 del 15/06/2020
DIT	SMART GIUSTIZIA	-	66.476,99	66.476,99	COMV REP. 015161 DEL 20/8/13 ultima estensione economica AD 177/219+estensione temporale al 15/11/21 con DD 55/21
DIT	E-Cup Puglia - Sperimentazione	-	127.983,33	127.983,33	DD n. 285 del 19/11/2014 - DD 207/2020 -
DIT	SI per il monitoraggio spesa del Servizio Sanitario Reg.le ERP della Sanità	603.433,40	453.771,00	408.611,84	DD n. 66 del 28/11/2014 -DD 6/20 - 511/21
DIT	GESTIONE INFORMATIZZATA ANAGRAFE VACCINALE - GIAVA	76.569,30	237.851,78	237.851,78	dgr 1385/2020 - dgr 386/19 - DD n. 331/15- DD630/20-DD 410/21
DIT	SIST SERVIZIO 2015-2016	2.800,00	4.350,00	4.350,00	DD n. 106/2015 - ESTENSIONE ECONOMICA DD 241/20 - ESTENSIONE TEMPORALE PROT 1023/20
DIT	S.I. Diagnostica Immagini - SIRDImm	11.939.179,96	2.071.517,83	1.571.517,83	DD n. 79/2015- DD 94/2020 - DD 182/2020 - DD213/2021
DIT	eRED 1.0	-	407.498,73	408.297,05	DD n. 745/2016 - DD 1053/2020 - DD 1692/2021
DIT	eMS	58.975,70	47.887,67	47.887,67	DD n. 781/2017 (1 affidamento per 144 ML)- DD 450/2020

					(estensione economica di 93ML)
DIT	Progettazione e assistenza tecnica nel governo delle tematiche ICT e di Radiocomunicazione del servizio di emergenza e urgenza sanitaria territoriale della Regione Puglia.	52.080,00	93.470,00	93.470,00	DD n. 209/2018 - PROT 4637/20 ESTENSIONE A 06/2022
DIT	SP@DIGITALE, SPDIGITALE	335.411,45	653.275,60	653.275,60	DD n. 85/2018 - DD 175/18 - DD 153/2021 (PROROGA AL 2022)
DIT	eWelfare 2.0	1.399.431,00	412.347,59	412.347,59	DD n. 932/2018- DD 933/2018 -- DD 220/19 - DD 1691/2021
DIT	Conduzione della rete regionale a larga banda in fibra ottica	-	162.477,20	162.477,20	DD n. 316/2018 - DD 210/19
DIT	Sanità Digitale per la Promozione della Salute e del Benessere Sociale – SDPREV	308.519,00	195.678,91	195.678,91	DD n. 668/2019 - DD 384/21
DIT	PSR 2019 - 2020	-	59.016,33	59.016,33	DD n. 146 del 08/04/2020
DIT	Gestione e Manutenzione del SIRTUR 2019-2020	-	13.989,99	13.989,99	DD n. 82/2019 - DD 9/2021 - DD 149/2021
DIT	Supporto alla Gestione Intranet	134.778,00	6.000,00	6.000,00	DD n. 1001/2019 - Proroga con mail del 17/1/2022 della Sezione
DIT	Attuazione degli interventi progettuali Datacenter Puglia	2.790.210,26	1.683.270,04	1.676.270,04	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Ecosistema Digitale Integrato del Turismo e della Cultura	705.361,12	365.978,76	365.978,76	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1908 - Servizi Infrastrutturali Fiduciari e abilitanti per gli enti pubblici del territorio regionale	700.412,60	741.072,29	737.572,29	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Ecosistema Finanza Pubblica	341.543,00	287.510,49	287.510,49	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Puglia Digitale - Ecosistema Sanità	2.992.711,09	1.474.210,99	1.467.210,99	DD n. 179/2020
DIT	Ecosistema Agricoltura, Territorio, Ambiente	12.969.161,94	13.520.681,23	1.113.681,23	DD n. 36 del 12/08/2020
DIT	Coordinamento tecnico e supporto alla Comunicazione di Puglia Digitale	224.671,00	217.068,87	217.068,87	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	Supporto ICT ai progetti di cooperazione territoriale europea	1.091,75	456,55	456,55	DD n. 182 del 18/12/2019
DIT	RP1916 - ORIQUALOS 1.0	434.229,55	130.035,99	130.035,99	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1917 - ECOPROCESSUS 3.0	483.488,37	203.688,10	203.688,10	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1918 - SISTEMA PUGLIA 3.0	1.183.789,72	171.654,42	171.654,42	DD n. 136 del 12/08/2020
DIT	RP1919 - Infrastrutture di sicurezza, di connettività e miglioramento del Data Center Regionale	3.669.561,36	4.803.358,78	1.099.858,78	DD n. 36/2020

DIT	RP2005 - Alatelema 4	50.250,37	130.731,29	130.731,29	DD n. 312 E 313 DEL 2ù020
DIT	MIR 2020-2023 Sistema Unico di Monitoraggio Interventi Regionali 2020-2023	691.779,36	380.229,50	335.070,34	DD n. 122/2020
DIT	UMA 2021	-	82.410,50	82.410,50	DD n. 298 del 10/12/2020 - DD 170 del 30/6/2021
DIT	SIST - Puglia - Infrastruttura Fascicolo Sanitario Elettronico	1.717.714,80	44.324,47	44.324,47	DD n. 84 del 19/04/2021 (affidamento) - DD n 270 del 9/12/2020
DIT	Ecosistema Sanità Digitale	550.021,42	459.647,70	459.647,70	DD n.37 del 02/03/2021
DIT	Innovazione Enti Locali della regione Puglia	165.970,00	131.623,69	131.623,69	DD n.84 del 06/05/2021
DIT	Sistema Informativo regionale di Sorveglianza Sanitaria COVID-19	178.385,50	178.535,39	178.535,39	inviato PO in data 12/02/21
DIT	PSR 2021 - 2022	138.922,98	108.631,00	108.631,00	DD 295/2021
UOS	RP2003 - e-PPI: E-Procurement Per L'innovazione	3.123.026,69	-	-	DD n. 136 del 12/08/2020
UOS	RP2007 - SAR 2020-2022	4.169.752,11	5.988.758,22	6.168.420,97	DGR n. 434 del 30/03/2020
UOS	Attività varie extra PPSA 2020-2022	397.698,20	23.390,56	-	D.D. 29 del 04 12 2020- D.D. 23 del 13 12 2021
UOS	QL2001-MIN	24.000,00	44.500,00	76.500,00	
UOS	QL2001-RP	36.800,00	36.800,00	53.000,00	DD n. 126 del 12/08/2020

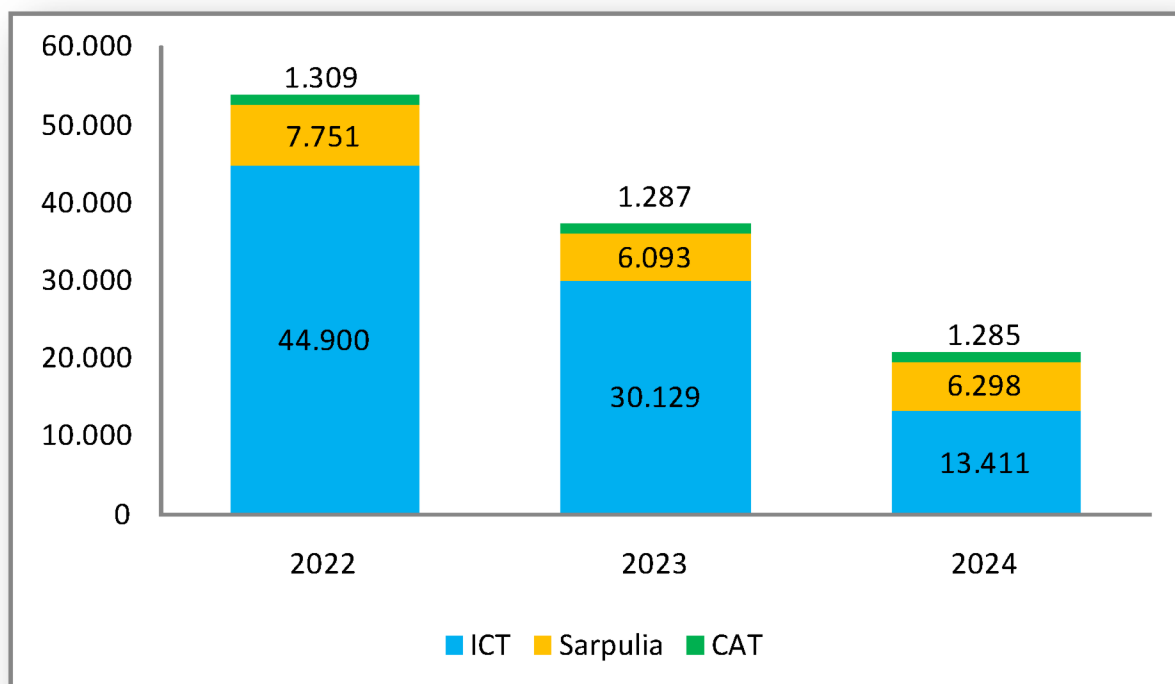
I ricavi delle vendite e delle prestazioni si riducono da Euro 54,0 milioni al 31 dicembre 2022 a Euro 21,0 milioni al 31.12.24, con un **decremento complessivo pari a circa il 61%**.

Nella predisposizione dei dati economici di Piano nel triennio 2022-2024 non si è proceduto a prevedere l'affidamento e la lavorazione di nuove commesse, ma esclusivamente il completamento delle commesse ad oggi esistenti o di ragionevole realizzo. Tale assunzione è alla base della riduzione dei ricavi nell'orizzonte di Piano.

L'analisi dei ricavi per divisione evidenzia una significativa riduzione nel triennio del Piano dei ricavi derivanti dalla divisione ICT, che passano da Euro 44,9 milioni al 31 dicembre 2022 a Euro 13,4 milioni al 31 dicembre 2024 (-70%). Anche i ricavi derivanti dall'attività di Soggetto Aggregatore della Regione Puglia si riducono, passando da Euro 7,8 milioni al 31 dicembre 2022 ad Euro 6,3 milioni al 31 dicembre 2024 (-19%). Restano pressoché invariati i ricavi derivanti dalla divisione DAT, con un decremento di circa il 2%.

Come evidente dalla tabella su riportata, si evidenzia inoltre una significativa **riduzione dei ricavi derivanti dal ribaltamento dei costi esterni**, in conseguenza del previsto minore ricorso a

consulenze e servizi esterni, per prediligere invece l'utilizzo e la valorizzazione delle competenze delle risorse interne di InnovaPuglia.



10.2 ANALISI DEI COSTI

Di seguito si riporta la composizione e il *trend* dei ricavi nell'arco dell'orizzonte di piano.

(Importi in Euro migliaia)	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
Costo del personale	(12.715)	(13.125)	(12.941)
salari e stipendi	(9.451)	(9.740)	(9.594)
oneri sociali	(2.561)	(2.658)	(2.628)
TFR	(632)	(656)	(649)
altri costi	(70)	(70)	(70)
Costi esterni diretti	(38.900)	(21.848)	(5.291)
Costi generali	(909)	(889)	(898)
costi per materie prime	(13)	(13)	(13)
costi per servizi	(714)	(697)	(703)
costi per godimento beni di terzi	(33)	(33)	(34)
oneri diversi di gestione	(150)	(146)	(148)
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	(52.524)	(35.862)	(19.130)

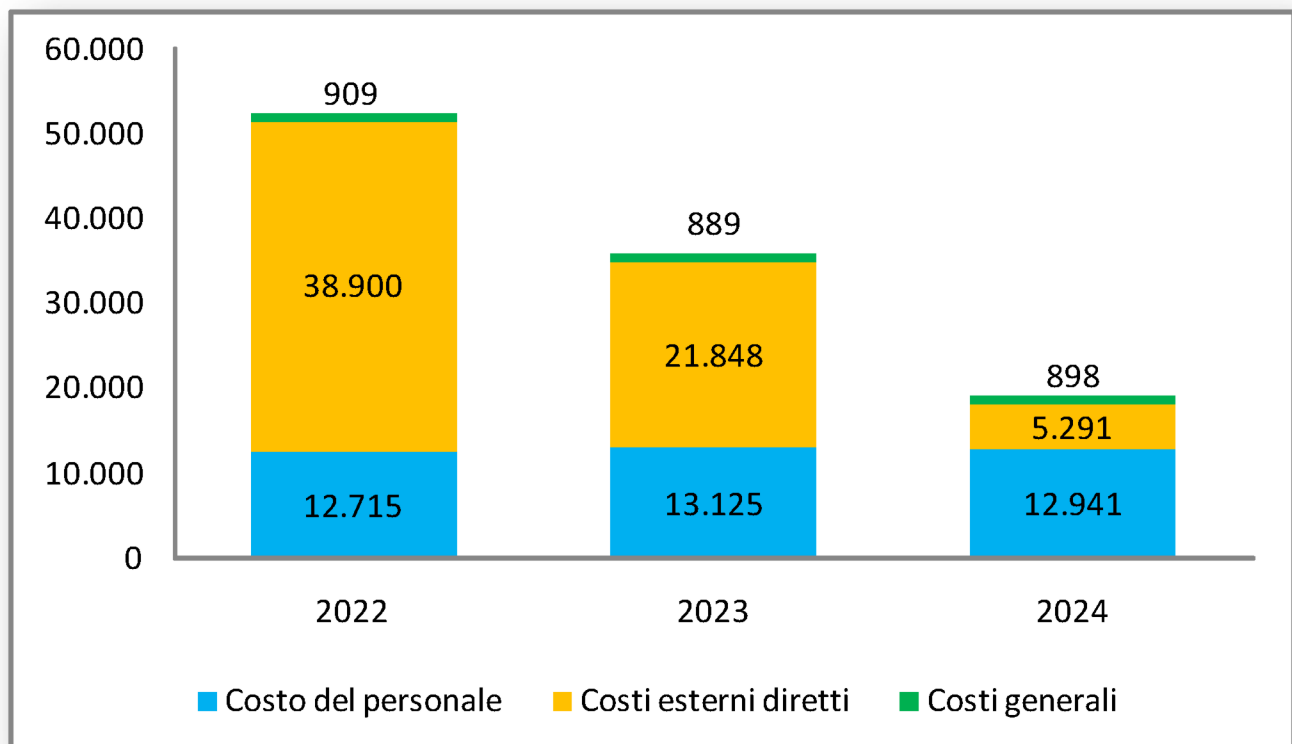
I costi diretti mostrano un andamento nel triennio in linea con le variazioni previste per i ricavi. I costi del personale sono stimati in aumento nel 2022 e nel 2023 per effetto delle nuove assunzioni e in diminuzione nel 2024 per effetto delle previsioni attese di uscita.

I costi della produzione si riducono da Euro 52,5 milioni al 31 dicembre 2022 a Euro 19,1 milioni al 31.12.24, con un **decremento complessivo pari a circa il 64%**.

Tale decremento è principalmente imputabile a una sensibile **riduzione dei costi esterni diretti**, che passano infatti da Euro 38,9 milioni al 31 dicembre 2022 ad Euro 5,3 milioni, con un **decremento dell'86%**. Tale variazione è strettamente correlata alla riduzione dei ricavi come già indicato precedentemente.

L'andamento del **costo del personale** mostra invece un incremento del 2% nell'arco di Piano, passando da Euro 12,7 milioni al 31 dicembre 2022 a Euro 12,9 milioni al 31 dicembre 2024. Tale incremento è principalmente imputabile all'incremento dell'organico aziendale e alla riqualificazione delle risorse interne per migliorarne competenze e professionalità.

I **costi generali** rappresentano costi a carico della struttura aziendale non imputabili sulle commesse lavorate. Passano da Euro 909 mila al 31 dicembre 2022 a Euro 898 mila al 31 dicembre 2024, con un **decremento di circa l'1%**, derivante dal minore ricorso a somministrazioni esterne in favore dell'utilizzo di competenze interne.



10.3 PRINCIPALI INDICATORI DI PIANO

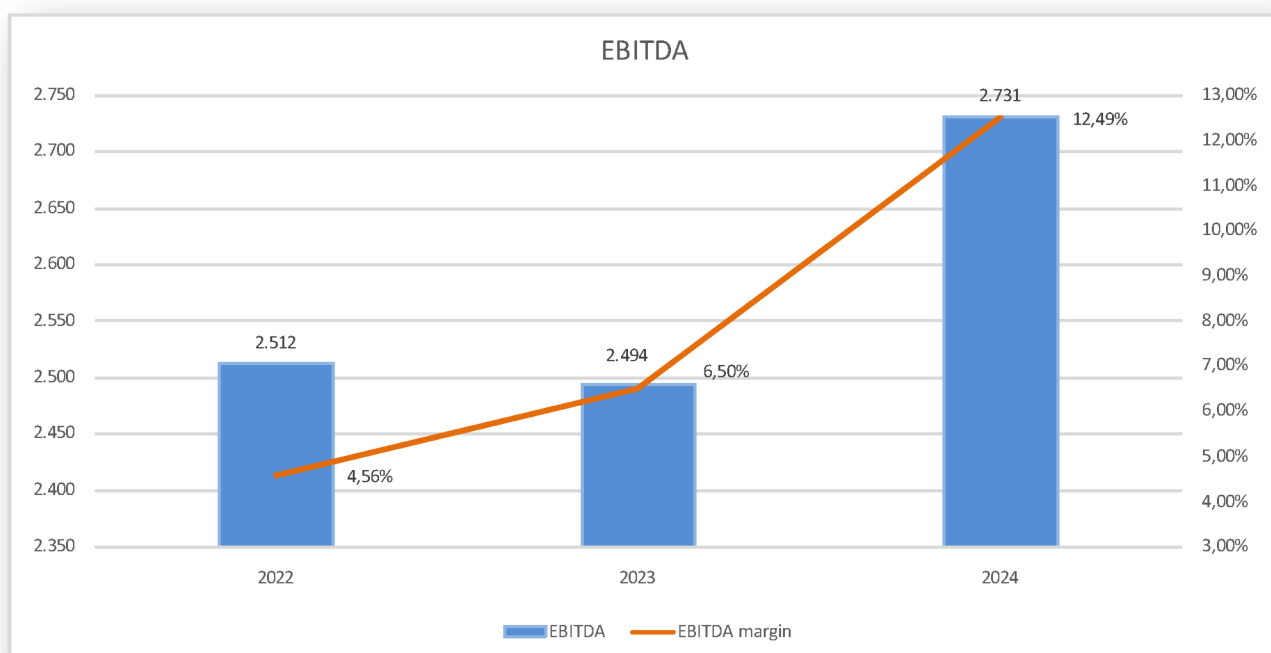
Relativamente alla valutazione dei risultati complessivi, si utilizzano l'EBITDA, EBIT e EBT quali principali indicatori economici di Piano.

L'*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation* (EBITDA) rappresenta una misura ampiamente utilizzata nel calcolo dei flussi di cassa dell'impresa. L'EBITDA consente di verificare se la società realizza profitti positivi dalla gestione caratteristica.

(Importi in Euro migliaia)	2022	2023	2024
EBITDA	2.512	2.494	2.731
<i>EBITDA margin</i>	5%	7%	12%

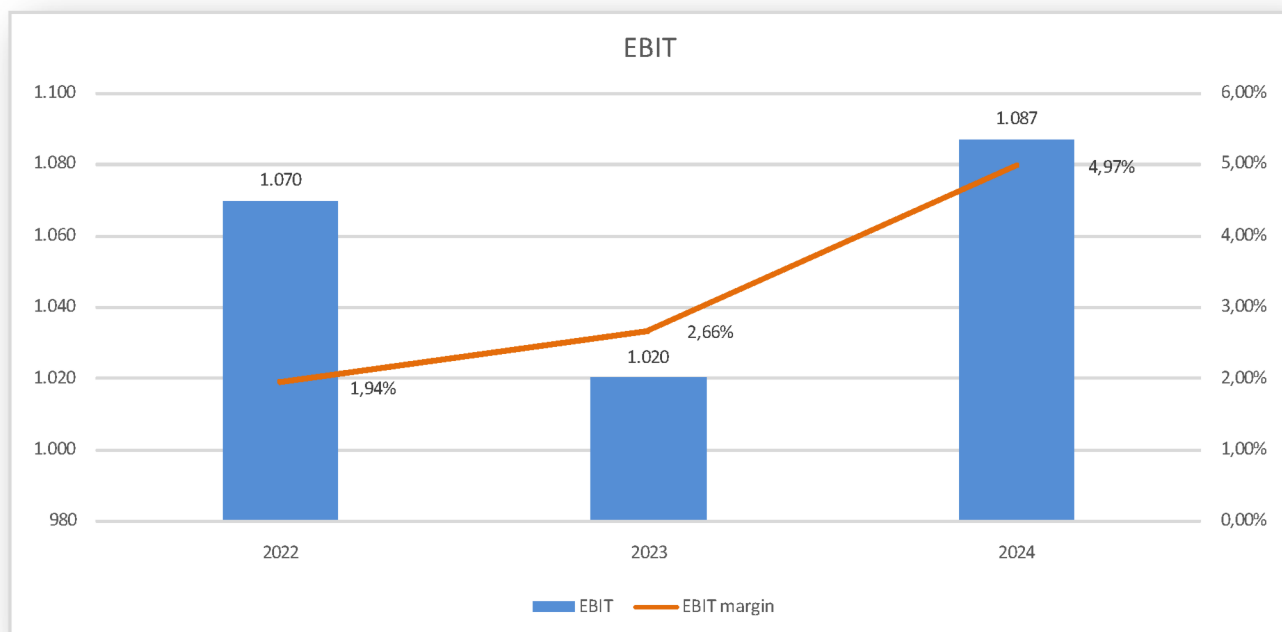
L'EBITDA risulta sostanzialmente in linea nell'arco dei tre esercizi, passa da Euro 2.512 mila al 31 dicembre 2022 a Euro 2.731 mila al 31.12.24, con un **incremento complessivo pari a circa il 9%**.

L'EBITDA margin passa dal 5% circa al 31 dicembre 2022 al 12% circa al 31 dicembre 2024.



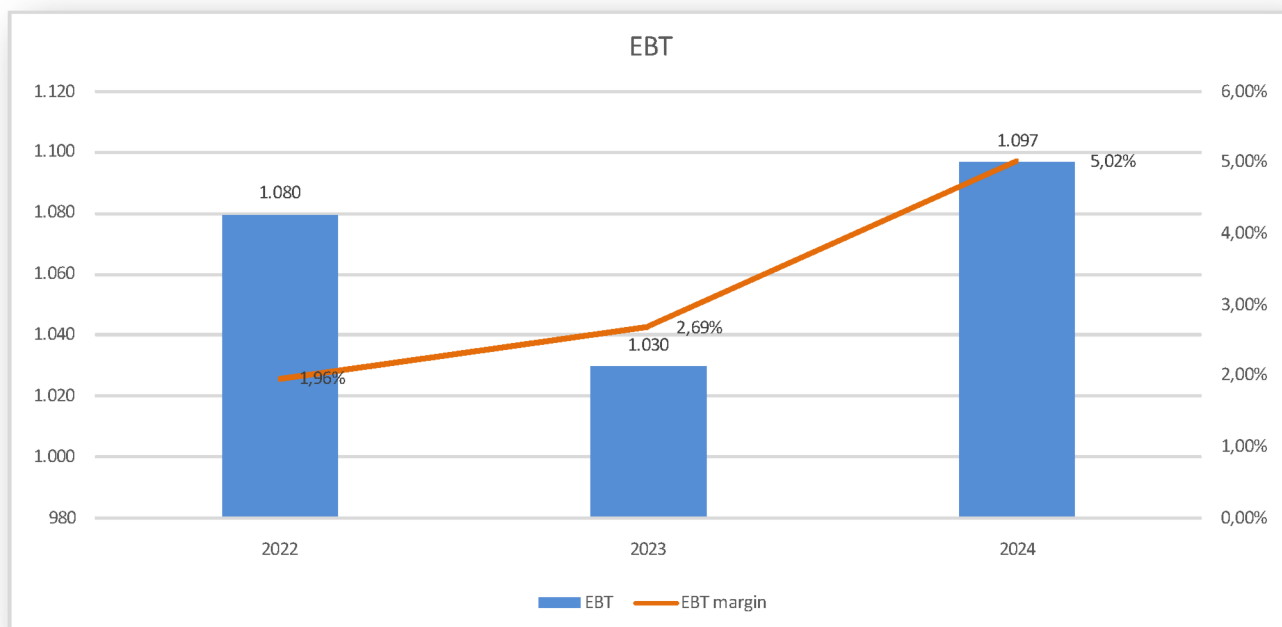
L'*Earnings Before Interest and Taxes* (EBIT) rappresenta una misura del risultato operativo prima della deduzione degli oneri finanziari e delle imposte. L'EBIT consente di verificare se la società realizza profitti positivi dalla gestione complessiva ad esclusione della gestione finanziaria.

(Importi in Euro migliaia)	2022	2023	2024
EBIT	1.070	1.020	1.087
<i>EBIT margin</i>	2%	3%	5%



L'Earnings Before Taxes (EBT) indica il risultato di esercizio al netto della componente fiscale.

(Importi in Euro migliaia)	2022	2023	2024
EBT	1.080	1.030	1.097
EBT margin	2%	3%	5%





RELAZIONE TECNICA

Oggetto: Società in house Innovapuglia S.p.A. Approvazione Budget 2022 e Piano industriale Attività 2022-2024.

Con Deliberazione n. 812 del 5 maggio 2014 la Giunta Regionale ha approvato le *“Linee di indirizzo ai sensi dell’art. 25 della L.R. n. 26/2013 per l’esercizio delle azioni di coordinamento, programmazione e controllo da parte della Regione Puglia delle Società controllate e delle Società in house”* individuando espressamente le Società controllate e le Società in house, tra le quali InnovaPuglia S.p.A., società *in house* a socio unico Regione Puglia e identificando le relative Direzioni di Area competenti *ratione materiae*.

Nelle su richiamate Linee di indirizzo all’art. 3, comma 6, è specificato che le Società in house sono tenute alla comunicazione del documento di budget annuale alla Direzione di area competente, che provvede ad approvarlo entro 10 giorni dalla ricezione.

Al comma 2 del medesimo art. 3 citato, è previsto che per le Società in house la Giunta approva preventivamente gli atti di cui al comma 3, tra cui il Piano industriale triennale.

In coerenza con il Modello Organizzativo MAIA, aggiornato di recente con D.P.G.R. n.22/2021, le funzioni di controllo sulla Società InnovaPuglia S.p.A. competono ad oggi – per quanto di rispettiva competenza - al Dipartimento Sviluppo economico ed alla Sezione Raccordo al Sistema Regionale, incardinata nella Segreteria Generale della Presidenza e istituita con D.G.R. n. 458 del 08 aprile 2016, cui sono affidate, funzioni di vigilanza e controllo sulle Società partecipate e/o controllate dall’Amministrazione Regionale.

Tanto premesso, con pec, acquisita agli atti della Sezione Raccordo al Sistema Regionale al prot. n. AOO_092/0000616 del 8 marzo 2022, InnovaPuglia S.p.A. ha trasmesso il Piano Industriale Attività 2022-2024 e il Budget 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società nella seduta del 3 marzo 2022 e successivamente ha trasmesso le integrazioni istruttorie richieste, l’ultima delle quali pervenuta in data 5 agosto 2022.

Con riferimento ai documenti oggetto di analisi, preliminarmente , si dà atto che:

- I dati economici del Budget 2022 corrispondono con quanto indicato nel Piano



- economico triennale di cui al Piano Industriale Attività 2022;
- i dati economici relativi ai costi del personale 2022, riportati nella Programmazione del fabbisogno di personale 2022, approvata dalla Giunta Regionale con DGR n.1181 del 9 agosto 2022, corrispondono con quanto indicato nel Budget 2022 oggetto di analisi.

Con riferimento al Budget dell'esercizio 2022, per quanto di competenza, si rappresenta che le previsioni contenute nel documento oggetto di approvazione, sono comparate con i valori del pre-consuntivo 2021 e sono evidenziati nella tabella seguente, dove per opportuno raffronto si è provveduto ad inserire altresì i dati risultanti dal Bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, approvato dall'Assemblea dei soci del 12 maggio 2022:

dati in €/1000	Pre-consuntivo 2021	Bilancio esercizio al 31/12/2021	Budget 2022
Ricavi da commesse	32.623	30.610	53.961
Altri ricavi	947	1.262	1.075
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	33.570	31.872	55.036
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	11.630	10.891	12.403
Costi per servizi	6.059	5.433	27.224
Costi per godimento di beni di terzi	1.130	1.439	33
Costi per il personale	11.601	12.105	12.715
Ammortamenti e svalutazioni	213	227	215
Accantonamenti per rischi	1.320	566	450
Altri accantonamenti	426	426	778
Oneri diversi di gestione	142	155	150
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	32.520	31.242	53.967
Differenza tra Valore e Costi della produzione	1.049	630	1.070
PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
Altri proventi finanziari	10	11	10
Interessi e altri oneri finanziari		(4)	
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	10	7	10
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	1.059	637	1.080
Imposte sul reddito	1.026	582	1.005
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	33	55	75

Il valore della produzione che si prevede di realizzare nel 2022, pari a circa € 55.036 mila, è così dettagliato, raffrontato con il pre-consuntivo 2021:

dati in €/1000	Pre-consuntivo 2021	Budget 2022
Ricavi da commesse	32.623	53.961
Divisione DIT (ICT)	27.562	44.900
Divisione SARPULIA	3.810	7.751



Divisione DAT	1.251	1.309
Altri ricavi	947	1.075
Contributi Fondo MEF		
Assegnazione temporanea personale	357	297
Sopravvenienze attive	434	778
Altri	156	0
Valore della produzione	33.570	55.036

A riguardo si rileva che nel documento Budget 2022 non viene fornita adeguata ed analitica evidenza delle assunzioni a base delle previsioni economiche che costituiscono, in particolar modo, il valore dei ricavi previsti per l'esercizio 2022. In sede di istruttoria tuttavia è stato fornito dalla Società un elenco delle commesse in corso di esecuzione con riporto del valore della produzione residuo distinto per Divisione. Sulla base dei dati forniti, tenuto conto che la Scrivente non ha effettuato verifiche sulla documentazione a supporto degli stessi, si dà atto che i ricavi da commesse previsti nel Budget 2022, per complessivi euro 53.961 mila circa, trovano capienza nel suddetto valore della produzione residuo distinto per Divisione pari a complessivi euro 115.951 mila circa.

Con riferimento ai maggiori ricavi previsti nel Budget 2022, rispetto ai dati del pre-consuntivo 2021, la Società dà atto che l'incremento previsto è dovuto principalmente ai due Piani Operativi del Programma Puglia Digitale attinenti: il primo alle tematiche Agricoltura, Territorio e Ambiente e il secondo alla Sicurezza informatica, le cui attività sono state affidate in toto alla Regione Puglia.

Con riferimento ai costi della produzione previsti, la Società ha attestato che le spese di funzionamento contenute nel Budget 2022, sono pari a circa euro 52.524 mila, di cui circa euro 43.117 mila a carico di fondi comunitari. Dette spese registrano a budget, un incremento netto pari a circa euro 22.490 mila, rispetto ai valori del Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, imputabile principalmente all'incremento dei costi per servizi, in linea con l'incremento dei ricavi previsti. A fronte del previsto incremento delle spese di funzionamento, la Società attesta una diminuzione dell'incidenza percentuale delle medesime sul valore della produzione stimato per l'esercizio 2022, nonché una diminuzione dell'incidenza percentuale dei costi del personale sul totale delle spese di funzionamento.

Il costo del personale stimato per il 2022 è pari a complessivi circa euro 12.714 mila; tale valore, rispetto al costo del personale risultante dal Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, pari a circa euro 12.104 mila euro, registra un incremento netto previsto pari a circa euro 610 mila, per effetto principalmente dei costi connessi alle previste assunzioni di personale.



A riguardo, si rammenta che le Direttive in materia di spese di funzionamento, approvate con la DGR n. 570/2021, prevedono per le società controllate dalla Regione Puglia, l'obbligo di riduzione del complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese le spese per il personale, consuntivate in ciascun esercizio rispetto al corrispondente valore consuntivato nell'esercizio precedente, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e da perseguire mediante l'adozione di propri provvedimenti che ne garantiscano la concreta attuazione. Le suddette Direttive prevedono inoltre che, nel caso di potenziamento e/o ampliamento dell'attività svolta dalle società, a consuntivo il complesso delle spese di funzionamento potrà superare il limite sopra indicato, a condizione di mantenere inalterati i livelli di produttività e di efficienza della gestione, non aumentando l'incidenza percentuale del complesso delle spese di funzionamento sul valore della produzione nell'esercizio sociale considerato, rispetto all'analoga incidenza risultante dal bilancio dell'esercizio precedente.

Si rammenta, infine, che il controllo sul rispetto delle Direttive di cui alla DGR n. 570/2021 viene effettuato dalla Sezione Raccordo al Sistema Regionale, sulla base di una relazione riepilogativa dei dati economici di riferimento asseverata dall'organo di controllo contabile, che attesti il rispetto delle misure stabilite nell'atto di indirizzo, da trasmettere contestualmente al bilancio di ciascun esercizio; eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa stabiliti, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio, devono essere dettagliatamente motivati nella relazione in oggetto.

A tal proposito, si dà atto che in sede istruttoria la Società ha attestato il rispetto in via previsionale delle Direttive di cui alla DGR n.570/2021, con riferimento in particolare alla riduzione dell'incidenza delle spese di funzionamento sul valore della produzione e all'incidenza percentuale dei costi del personale sul totale delle spese di funzionamento, rispetto ai dati del Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Passando ad analizzare il Piano industriale Attività 2022-2024, per quanto di competenza della scrivente, ed esaminata esclusivamente la sezione dedicata al Piano economico triennale, si evidenzia che le previsioni economiche contenute nel documento oggetto di approvazione sono le seguenti:

Valori in €/1000	Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024
Ricavi divisione DIT (ICT)	44.900	30.129	13.411
Ricavi divisione SARPULIA	7.751	6.093	6.298
Ricavi divisione CAI	1.309	1.287	1.285
Ricavi da commesse	53.961	37.509	20.994
Altri ricavi	1.075	847	868
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	55.036	38.356	21.862
Costo del personale	(12.715)	(13.125)	(12.941)
Costi esterni diretti	(38.900)	(21.848)	(5.291)
Costi generali	(909)	(889)	(898)
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	(52.524)	(35.862)	(19.130)



EBITDA	2.512	2.494	2.731
Ammortamenti, svalutazioni e altri accantonamenti	(1.442)	(1.474)	(1.644)
EBIT	1.070	1.020	1.087
Proventi e oneri finanziari	10	10	10
EBT	1.080	1.030	1.097
Imposte sul reddito	(1.005)	(958)	(1.039)
UTILE NETTO	75	72	57

Nel documento oggetto di esame la Società evidenzia che:

- il valore della produzione previsto si riduce drasticamente dal 2022 al 2024, poiché non si è proceduto a prevedere l'affidamento e la lavorazione di nuove commesse, ma esclusivamente il completamento delle commesse ad oggi esistenti o di ragionevole realizzo;
- nella stima dei ricavi da commesse è stata ipotizzata una significativa riduzione dei ricavi derivanti dal ribaltamento dei costi esterni, in conseguenza del previsto minore ricorso a consulenze e servizi esterni, per prediligere invece l'utilizzo e la valorizzazione delle competenze delle risorse interne di Innovapuglia;
- i costi della produzione evidenziano un andamento nel triennio in linea con le variazioni previste per i ricavi; il decremento è principalmente imputabile a una sensibile riduzione dei costi esterni diretti;
- il risultato previsionale per il triennio 2022-2024 non manifesta significative variazioni rispetto al passato.

Con riferimento al previsto incremento del costo del personale nell'esercizio 2023, si evidenzia che, ai sensi delle Direttive approvate con DGR n. 570/2021, la programmazione annuale dei fabbisogni di personale delle Società controllate dalla Regione Puglia deve essere sottoposta all'approvazione della Giunta Regionale, e pertanto la medesima programmazione non può considerarsi implicitamente autorizzata mediante approvazione del Piano industriale triennale di che trattasi.

Tanto si rappresenta ai fini dell'approvazione del Budget 2022 e del Piano Industriale Attività 2022/2024 della Società *in house* InnovaPuglia S.p.A., ritenendo opportuno formulare le seguenti raccomandazioni:

1. con riferimento in particolare al Budget si raccomanda di:
 - dare puntuale evidenza e dettaglio delle assunzioni alla base delle previsioni economiche, con particolare riferimento al valore della produzione;
 - comparare i valori economici con quelli del Budget e del Bilancio d'esercizio ovvero del preconsuntivo dell'esercizio precedente a quello di riferimento;
2. porre in essere le opportune azioni al fine di rispettare, a consuntivo, le misure stabilite dalle "Direttive in materia di spese di funzionamento delle Società



controllate dalla Regione Puglia_Seconda revisione” approvate con Deliberazione di Giunta Regionale n. 570 del 12.04.2021;

3. includere nel computo delle spese di funzionamento, al fine del rispetto degli obiettivi di cui alla DGR n. 570/2021 i costi relativi allo svolgimento delle attività di Soggetto Aggregatore non coperti da contributi ministeriali specifici iscritti per competenza tra i ricavi dell’esercizio di riferimento;
4. osservare le raccomandazioni formulate con la DGR n. 1181/2022 e la DGR n. 666/2022;
5. provvedere al tempestivo aggiornamento del Piano industriale attività 2022-2024, in ragione delle evoluzioni connesse all’avvio del nuovo ciclo di programmazione comunitaria 2021/2017;
6. sottoporre all’approvazione della Giunta Regionale la programmazione annuale dei fabbisogni di personale dell’esercizio 2023, ai sensi delle Direttive approvate con DGR n. 570/2021, contestualmente al Budget dell’esercizio, ai sensi della DGR n. 812/2014.

Bari, data apposizione firma digitale

P.O. Assistente Specialista Controlli Interni

Eleonora De Giorgi



Eleonora De
Giorgi
31.08.2022
12:44:20
GMT+00:00

Il Dirigente del Servizio

Giuseppe D. Savino



GIUSEPPE
DOMENICO
SAVINO
31.08.2022
16:32:49 UTC

Il Dirigente della Sezione

Nicola Lopane



Nicola Lopane
31.08.2022
19:47:23
GMT+01:00