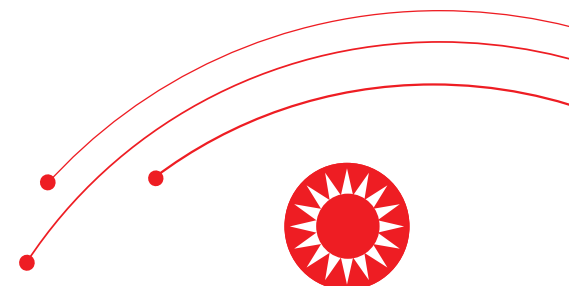


PROFESSIONALIZZAZIONE, ESPERIENZE E COMPETENZE NEGLI APPALTI PUBBLICI



**SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE**

Il fascicolo è stato realizzato da Sardegna Ricerche, in collaborazione con l’RTI costituita da Promo P.A. Fondazione, Poliste Srl, AB Comunicazioni e l’Università di Roma Tor Vergata.

SUPERVISIONE SCIENTIFICA

Andrea Lorenti, Poliste Srl
Vincenzo Francesco Perra, Sardegna Ricerche
Gustavo Piga, Università di Roma Tor Vergata
Gaetano Scognamiglio, Promo P.A. Fondazione

COORDINAMENTO E PROJECT MANAGEMENT

Vincenzo Francesco Perra, Sardegna Ricerche
Annalisa Giachi, Promo P.A. Fondazione

TEAM REDAZIONALE

Andrea Bertocchini, Promo P.A. Fondazione
Annalisa Giachi, Promo P.A. Fondazione

GRAFICA E CREATIVITÀ

AB Comunicazioni

Si ringraziano le imprese e le stazioni appaltanti sarde che hanno partecipato all’indagine telefonica CATI.

INDICE



PREMESSA



METODOLOGIA DI INDAGINE E CAMPIONE DI RIFERIMENTO

PAG 5



I RISULTATI DELLE INDAGINI

PAG 7

ALLEGATO 1 - INDAGINE CATI PER IMPRESE E STAZIONI APPALTANTI

PAG 19

ALLEGATO 2 - QUESTIONARIO INDAGINE CATI PER LE STAZIONI APPALTANTI

PAG 23

ALLEGATO 3 - QUESTIONARIO INDAGINE CATI PER LE IMPRESE

PAG 34

PREMESSA

Nelle pagine seguenti si riportano i risultati di una doppia indagine campionaria, che ha avuto l'obiettivo di analizzare la percezione degli operatori economici e delle stazioni appaltanti sarde rispetto ad alcune questioni cruciali relative agli appalti pubblici, come il tema della professionalità degli operatori pubblici e privati, le reti di impresa, l'organizzazione dei processi interni. Gli obiettivi specifici delle due "survey", condotte in parallelo su imprese e PA, sono stati quelli di:

- realizzare una fotografia dinamica composta di valutazioni soggettive degli operatori e dunque capace di fornire un'interpretazione adeguata ai dati statistici relativi all'andamento del mercato degli appalti in Sardegna;
- rilevare i fabbisogni effettivi degli operatori, che non emergono direttamente dai dati statistici ma dall'approfondimento critico delle diverse tematiche;
- mettere a fuoco le principali criticità e le "barriere all'ingresso" nel mercato PA, che, come vedremo, hanno prevalentemente a che fare con il tema, sempre attuale ma fino ad oggi mai risolto, della iper-regolamentazione, dell'instabilità normativa, della mancanza di fiducia tra PA e imprese.

METODOLOGIA DI INDAGINE E CAMPIONE DI RIFERIMENTO



1

Le indagini quantitative sono state realizzate con tecnica CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*), ovvero tramite la somministrazione telefonica di un questionario semi-strutturato con domande chiuse e semiaperte. Le interviste telefoniche sono state effettuate nel periodo compreso da luglio ad ottobre 2019 ed hanno coinvolto **352 imprese sarde e 149 stazioni appaltanti**.

Il campione effettivo finale delle imprese è risultato in particolare composto da: 96 imprese delle “forniture”; 201 dei servizi; 55 dei lavori pubblici.

Delle 352 totali, quelle che fruiscono dei servizi dello Sportello Appalti sono risultate in numero di 101. In base al loro livello di partecipazione e coinvolgimento nel mercato PA, le imprese hanno seguito percorsi differenziati del questionario.

In particolare 266 hanno seguito quello dedicato ai partecipanti alle gare pubbliche, 48 quello di chi non partecipa a confronti competitivi ma è comunque affidatario di servizi, forniture o lavori, ad esempio tramite affidamenti diretti o altre imprese (subappalto), 38 infine hanno risposto solo a domande dedicate a chi non ha ancora fatto ingresso nel mercato ma è interessato a farlo.

Tab. 1. - Il campione delle imprese (settore e percorso di intervista)

	FORNITURE	LAVORI	SERVIZI	TOTALE	DI CUI FRUISCE DEI SERVIZI DELLO SPORTELLLO
Gare	70	51	145	266	84
Extragare	14	1	33	48	11
Potenziale	12	3	23	38	6
Totale complessivo	96	55	201	352	101

**I RISULTATI
DELLE INDAGINI**

2

2.1. La partecipazione alle gare pubbliche

Le **352 imprese** contattate mostrano di caratterizzarsi per un **significativo dinamismo nel mercato** delle gare, soprattutto se mettiamo a confronto i risultati dell'indagine con quelli dell'analoga domanda posta in occasione di quella precedente, condotta nel 2013 con la stessa tecnica e metodologia e sempre nell'ambito delle attività dello Sportello Appalti, per quanto sul campione più vasto di 1.214 imprese¹.

Come emerge dalla tabella successiva, nel 2013 circa il 50% delle imprese del "percorso gare", ovvero di quelle cha hanno partecipato ad almeno una gara negli ultimi tre anni, dichiarava di averlo fatto non più di 10 volte nel triennio antecedente l'intervista, mentre solo il 26% ad oltre 30 gare.

Nel 2019, le percentuali si rovesciano e metà del campione dichiara di aver partecipato nel triennio ad oltre 20 gare. **Il dato medio è di 17 gare per le imprese intervistate nel 2013 e 25 gare per quelle dell'indagine più recente.**

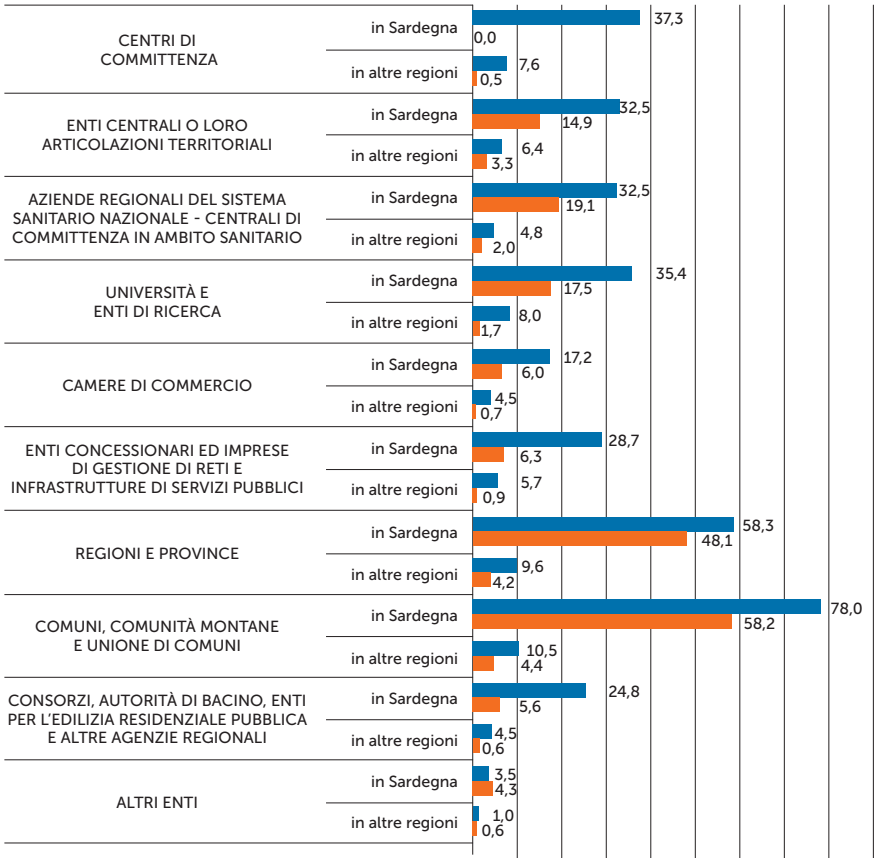
1 L'indagine CATI realizzata nel 2013 ricomprese un campione di 1214 imprese sarde dei soli settori dei servizi (466) e delle forniture (748) con esclusione dunque di quello dei lavori pubblici. In tale occasione le imprese del "percorso gare" furono in numero di 650, quelle che comunque collaboravano con la PA tramite affidamenti diversi, furono in numero di 238 e quelle interessate potenzialmente ad entrare in un mercato PA di cui non facevano parte, in numero di 326. Al fine di garantire una maggiore confrontabilità fra i risultati delle due edizioni, in occasione dell'indagine 2019 sono state incluse nel campione, e pertanto reintervistate a distanza di sei anni, 85 imprese coinvolte nell'indagine 2013.

Tab. 2. - A quante gare ha partecipato negli ultimi 3 anni, confronto 2013-2019, (valori percentuali, risposte multiple) – indagine CATI sulle imprese

NUMERO DI GARE	2019	2013
1-3	13,9	17,5
4-5	9,4	12,5
6-10	16,5	21,1
10-20	12,0	11,5
20-30	9,0	9,1
Oltre 30	37,6	26,2
Totale	100,0	100,0
Media gare negli ultimi tre anni	24,9	17,1

Le imprese sarde in questi anni hanno lavorato prevalentemente con gli Enti locali (Regione, Comuni e Unioni di comuni), ma sono cresciute anche le gare con le aziende partecipate, il sistema sanitario, la centrale di committenza. Il grafico successivo evidenzia, ancora proponendo il **confronto tra il 2013 e il 2019 per quanto attiene alla partecipazione alle gare** come oggi le imprese sarde non solo partecipino a più gare ma abbiano diversificato anche maggiormente il proprio "portafoglio clienti PA" spingendosi più che in passato anche fuori dai confini dell'isola. Dalla tabella sopra riportata sono esclusi i **partenariati per l'innovazione, su cui la Sardegna si è dimostrata tra il 2018 e il 2020 relativamente attiva** all'interno di un quadro nazionale più incerto.

Fig. 1 - A quante gare ha partecipato la sua impresa negli ultimi 3 anni? Confronto 2013-2019, per stazione appaltante e per localizzazione delle gare (Sardegna o fuori) (valori percentuali, risposte multiple) - indagine CATI sulle imprese

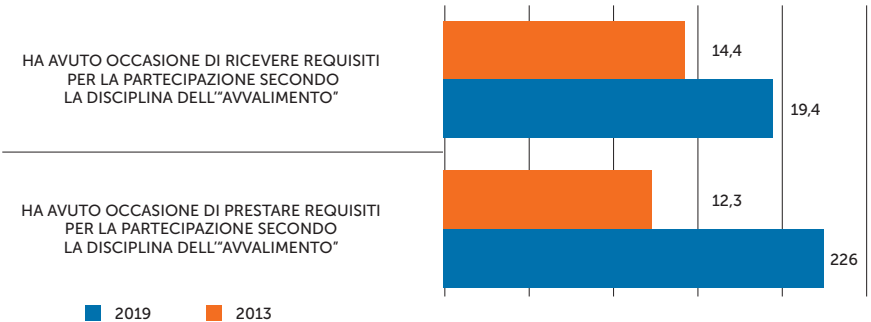


■ 2019 ■ 2013

L'analisi evidenzia una crescita dei livelli di partecipazione delle imprese ovunque, sia in Sardegna che fuori dalla Sardegna, e per le gare di tutte le tipologie di stazioni appaltanti.

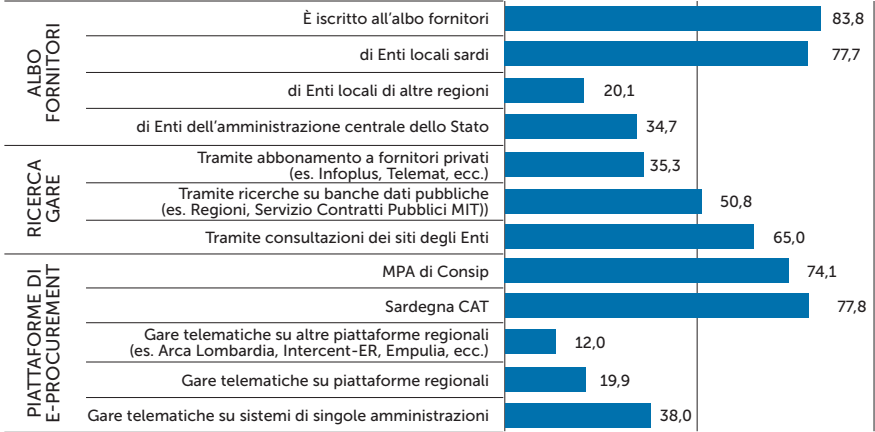
L'evoluzione positiva della competitività delle imprese dell'isola trova conferma in una maggiore confidenza con strumenti utili alla partecipazione come l'aver ricevuto o prestato requisiti ai fini dell'istituto dell'avvalimento per la partecipazione alle gare.

Fig. 2 - Utilizzo dell'avvalimento da parte delle imprese sarde, confronto 2013-2019 (valori percentuali, risposte multiple) - indagine CATI sulle imprese



Il parco di imprese sarde che, tramite il nostro campione, rappresenta il segmento di domanda locale del mercato, si dimostra in grado di muoversi bene fra gli strumenti utili a favorire l'incontro con l'offerta della PA, quali l'iscrizione ad albi fornitori, procedure di ricerca evolute delle opportunità di gara, utilizzo e coinvolgimento nelle centrali di committenza e delle relative piattaforme di e-procurement.

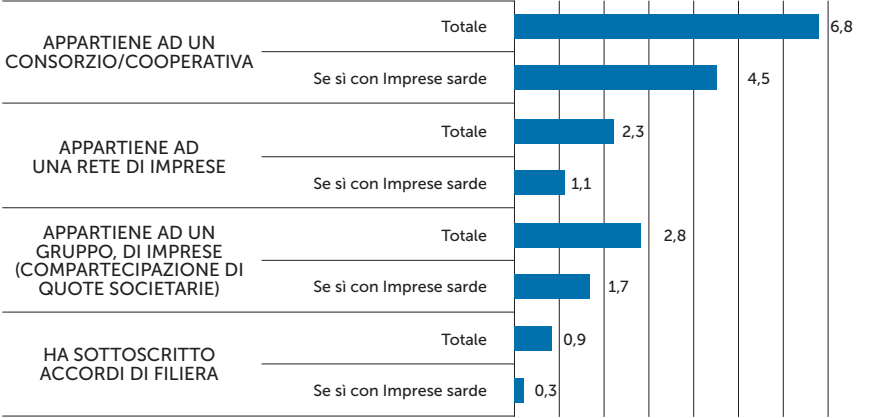
Fig. 3 - Iscrizione all'albo fornitori, modalità di ricerca delle gare e utilizzo delle piattaforme di e-procurement, 2019 (valori percentuali) - indagine CATI sulle imprese



Resta semmai in qualche misura deludente la capacità delle imprese sarde di “fare sistema” fra di loro.

Sempre con riferimento al gruppo di intervistati che partecipa a gare, solo il 6,8% appartiene ad un consorzio o cooperativa (percentuale che scende al 4,5% se si considerano i soli consorzi di imprese sarde), solo il 2,3% appartiene ad una rete di impresa e solo lo 0,9% ha sottoscritto un accordo di filiera.

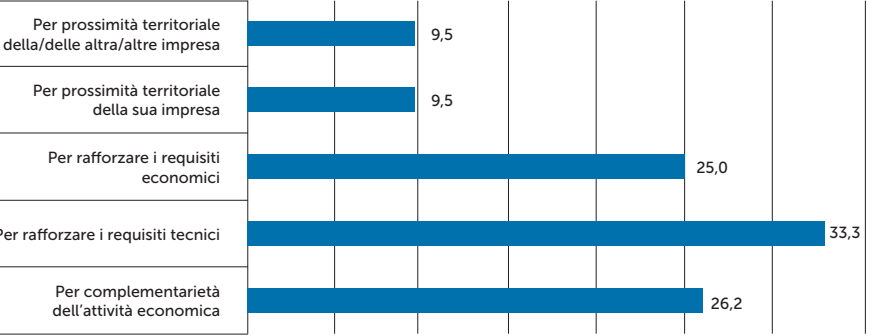
Fig. 4 - Partecipazione a consorzi, rete di imprese ed accordi di filiera, 2019 (valori percentuali) - indagine CATI sulle imprese



Più convincente è la quota di aziende che sono solite costituire partenariati (ovvero ATI) per partecipare a gare. Solo il 13,5% del totale intervistati che partecipano a gare, si rivolge tuttavia verso imprese del continente.

I partenariati nascono infatti prevalentemente per rafforzare i requisiti tecnici e/o economici o per complementarietà dell'attività necessaria a garantire l'esecuzione e dunque sono la conseguenza di una necessità imposta dalla gara stessa.

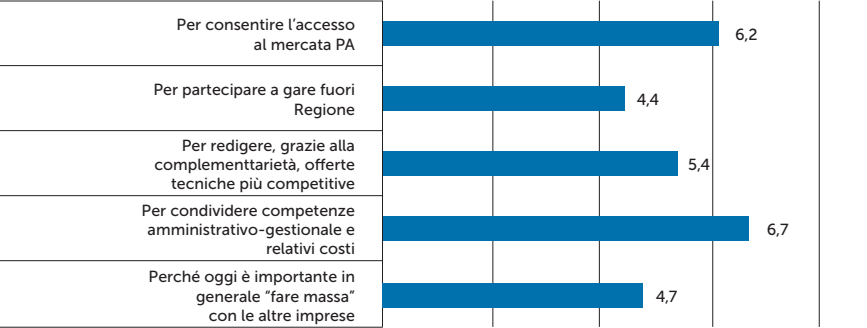
Fig. 5 - Motivo per il quale ha attivato il parternariato 2019 (valori percentuali) - indagine CATI sulle imprese



Come vedremo infine anche in un successivo paragrafo, l'aver costituito una ATI è valutato come scelta efficace soprattutto per poter condividere fra più aziende, competenze amministrativo-gestionali e relativi costi, e, in seconda battuta, per favorire l'ingresso nel mercato ad imprese che altrimenti, come spesso in prevalenza le medio-piccole, ne risulterebbero escluse e, a seguire, per l'occasione di poter redigere, grazie alla complementarietà, offerte tecniche più competitive.

Più scetticismo che convinzione raccoglie l'utilità dei partenariati per accaparrarsi commesse fuori regione o per l'idea generale dell'importanza di “fare massa”.

Fig. 6 - Valutazione dell'efficacia delle esperienze di parternariato (indice scala 0-10) - indagine CATI sulle imprese



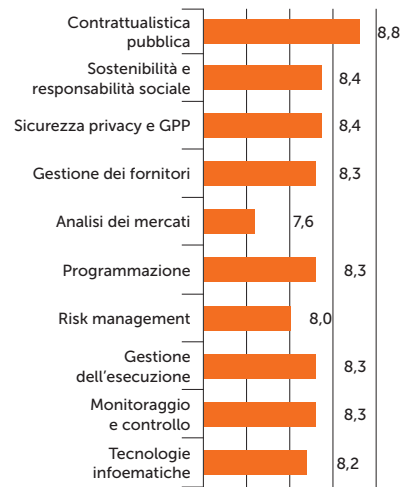
2.2. Professionalità e competenze per gli appalti pubblici

Il tema della professionalità degli operatori continua ad essere una delle questioni cruciali per delineare il futuro del mercato degli appalti pubblici in Sardegna. Ma quali sono le competenze su cui occorre maggiormente investire? Quali i fabbisogni? La formazione fatta fino ad oggi risponde alle necessità percepite? Le risposte fornite dalle imprese e dalle **stazioni appaltanti** sono inaspettatamente simili.

Partiamo dalle stazioni appaltanti. Come si vede nei due grafici successivi, tutte le competenze proposte, da quelle giuridiche a quelle economiche, manageriali ed informatiche sono ritenute importanti, con valutazioni sempre superiori ad 8 in una scala di voti variabile dal minimo di zero al massimo di 10 e con l'unica eccezione dell'analisi di mercato dove le PA tendono a sottovalutare la rilevanza della conoscenza dei settori e dei mercati di riferimento.

Rispetto a tutte le tipologie di competenze evidenziate i **livelli di adeguatezza** percepiti sono di circa un punto inferiori rispetto ai **livelli di strategicità**, ma nel complesso soddisfacenti.

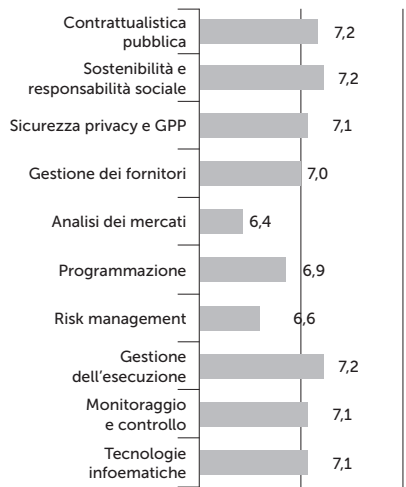
Fig. 7 - Livello di strategicità delle competenze (scala 0-10) - CATI stazioni appaltanti



Mettendo a confronto i due aspetti (strategicità e adeguatezza delle competenze) si ottiene un indice di sintesi, che rileva il gap di competenza così come percepito dagli intervistati, ovvero la distanza fra la situazione attuale e quella ritenuta ottimale.

Tale indice originale, denominato **efficiency gap**, è calcolato in particolare come scostamento percentuale tra il livello di importanza attribuito ad ogni singola competenza e il livello di adeguatezza percepito dal rispondente rispetto alla stessa competenza, entrambi misurati

Fig. 8 - Livello di adeguatezza delle competenze (scala 0-10) - CATI stazioni appaltanti



tramite le valutazioni fornite dagli intervistati e riportate in punteggio sulla consueta scala 0-10. Maggiore è il valore percentuale, maggiore è la distanza tra i due parametri e dunque maggiore è il fabbisogno in termini di adeguamento professionale.

Risk management, analisi dei mercati e programmazione sono le aree in cui il gap appare più marcato e dove dunque sarebbe opportuno intervenire dal punto di vista della formazione e dell'aggiornamento.

Tab. 3 - Efficiency gap tra livello di strategicità e adeguatezza delle competenza- (valori percentuali) - CATI stazioni appaltanti

	COMUNI FINO A 30.000 ABITANTI	ENTI LOCALI MEDIO GRANDI	AZIENDE SANITARIE, CONSORZI E AZIENDE REGIONALI	UNIVERSITÀ E ENTI CENTRALI	TOTALE
Contrattualistica pubblica	25,4	24,3	24,3	24,8	24,9
Responsabilità sociale	23,0	23,8	25,3	21,6	23,5
Sicurezza privacy e GPP	24,9	27,9	24,0	21,6	24,6
Gestione dei fornitori	23,8	25,6	26,4	23,6	24,7
Analisi dei mercati	24,8	27,9	29,9	28,8	27,2
Programmazione	24,5	27,0	27,4	26,8	25,9
Risk management	25,9	25,9	28,7	29,5	27,2
Gestione dell'esecuzione	23,2	23,8	24,6	19,6	23,1
Monitoraggio e controllo	23,7	26,0	25,6	21,9	24,3
Tecnologie informatiche	25,4	23,2	23,1	22,6	24,1

Il **confronto, sulla stessa tematica, fra PA ed imprese** evidenzia come le competenze in materia giuridica continuino ad essere quelle più rilevanti per entrambe le parti sebbene nel caso della PA si concentrino su di esse con una netta prevalenza all'interno di una generale maggiore tendenza, rispetto alle imprese, a lamentare carenza di competenze.

La percezione degli operatori conferma come l’ipertrofia normativa e i continui cambiamenti nelle norme generino un’instabilità continua nell’operare degli operatori e di conseguenza la difficoltà ad approfondire tematiche diverse, come quelle economico-finanziarie.

Coerentemente con il fabbisogno, anche la formazione è principalmente diretta verso l’area normativa sia per il mondo delle stazioni appaltanti che per quello degli operatori economici, anche se per il primo, emerge anche una domanda di formazione non trascurabile per la maggiore padronanza dei sistemi di monitoraggio e controllo sulla spinta di una carenza di competenze che, sempre per la PA, è accentuata anche rispetto a quelle informatiche.

Un 30% del campione PA e un 13% del campione imprese ritiene infatti di dover approfondire le conoscenze informatiche, anche per poter gestire con facilità gli obblighi normativi in materia di obbligatorietà di utilizzo delle piattaforme di e-procurement. Allo stesso modo, lato imprese, circa un operatore economico su 4 dichiara di aver bisogno di una maggiore conoscenza sulle tecniche di redazione delle offerte confermando in tal modo anche l’utilità dei numerosi laboratori di **simulazione bandi** portati avanti negli anni dallo Sportello Appalti Imprese.

Fig. 9 - Di quali delle seguenti competenze ritiene di avere (maggiore) bisogno? (percentuale dei rispondenti) - confronto CATI imprese e PA

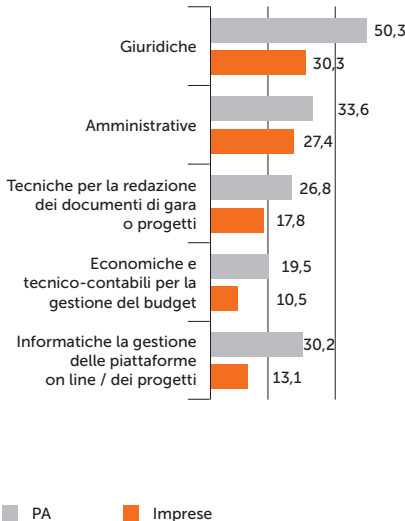
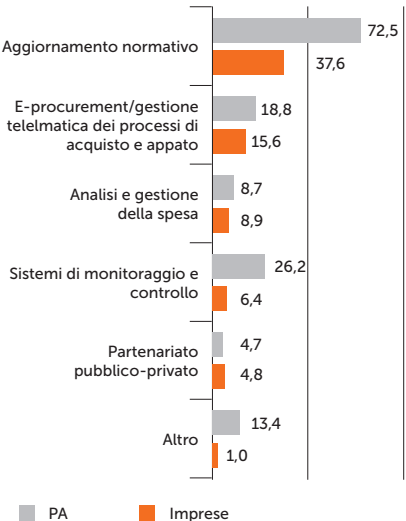


Fig. 9bis - In quali aree tematiche ha svolto la formazione nell’ultimo triennio? (percentuale dei rispondenti) - confronto CATI imprese e PA



2.3. Le gare di lavori e la fase di progettazione

Ritornando all’analisi dei comportamenti della pubblica amministrazione, ai funzionari sono state poste alcune domande specifiche inerenti la filiera della progettazione dei lavori. Il dato complessivo che colpisce è l’**insofferenza per l’iper regolamentazione e l’instabilità normativa**, ritenuta un fattore di criticità molto più grave rispetto alla crisi del settore dell’edilizia, che forse non viene percepita in tutta la sua gravità. I Comuni, rispetto alle altre tipologie di Enti, sottolineano la bassa capacità di innovazione del mercato locale, mentre le Università segnalano la difficoltà ad internazionalizzarsi per partecipare anche a gare di lavori all’estero.

Tab. 4 - Quale è il livello di criticità delle principali problematiche che riscontrate nel settore della progettazione (scala 0-10: 0=criticità bassa; 10=criticità alta) - CATI stazioni appaltanti

	COMUNI FINO A 30.000 ABITANTI	ENTI LOCALI MEDIO GRANDI	CONCESSIONARI, AZIENDE SANITARIE CONSORZI	UNIVERSITÀ E ENTI CENTRALI	TOTALE COMPLESSIVO
Normativa complessa e in continua evoluzione	7,4	7,2	6,9	7,3	7,2
Crisi del mercato dell’edilizia e dei lavori	6,2	5,9	5,6	4,6	5,9
Bassa propensione all’innovazione del mercato locale	6,7	5,9	5,8	6,3	6,3
Bassa internazionalizzazione	6,4	6,1	6,1	6,7	6,3

Sul fronte dell’innovazione, il tema della riqualificazione energetica e dell’efficientamento degli edifici pubblici sono le questioni ritenute centrali, soprattutto dai Comuni che vedono in questo settore un’opportunità concreta di ammodernamento del parco edifici.

Tab. 5 - Quali sono gli ambiti di innovazione più rilevanti nel settore della progettazione (scala 0-10: 0=molto basso; 10=molto alto) - CATI stazioni appaltanti

	COMUNI FINO A 30.000 ABITANTI	ENTI LOCALI MEDIO GRANDI	CONCESSIONARI, AZIENDE SANITARIE CONSORZI	UNIVERSITÀ E ENTI CENTRALI	TOTALE COMPLESSIVO
Introduzione del BIM nella progettazione	6,4	6,7	6,4	6,7	6,5
Efficientamento energetico per gli edifici pubblici	8,4	7,3	7,6	7,1	8,0
Centralità del tema riqualificazione degli edifici	8,5	7,4	7,5	7,6	8,0
Certificazione di qualità	8,2	7,1	7,5	7,2	7,8

2.4. Le criticità del mercato e le barriere all’ingresso delle imprese nel mercato PA

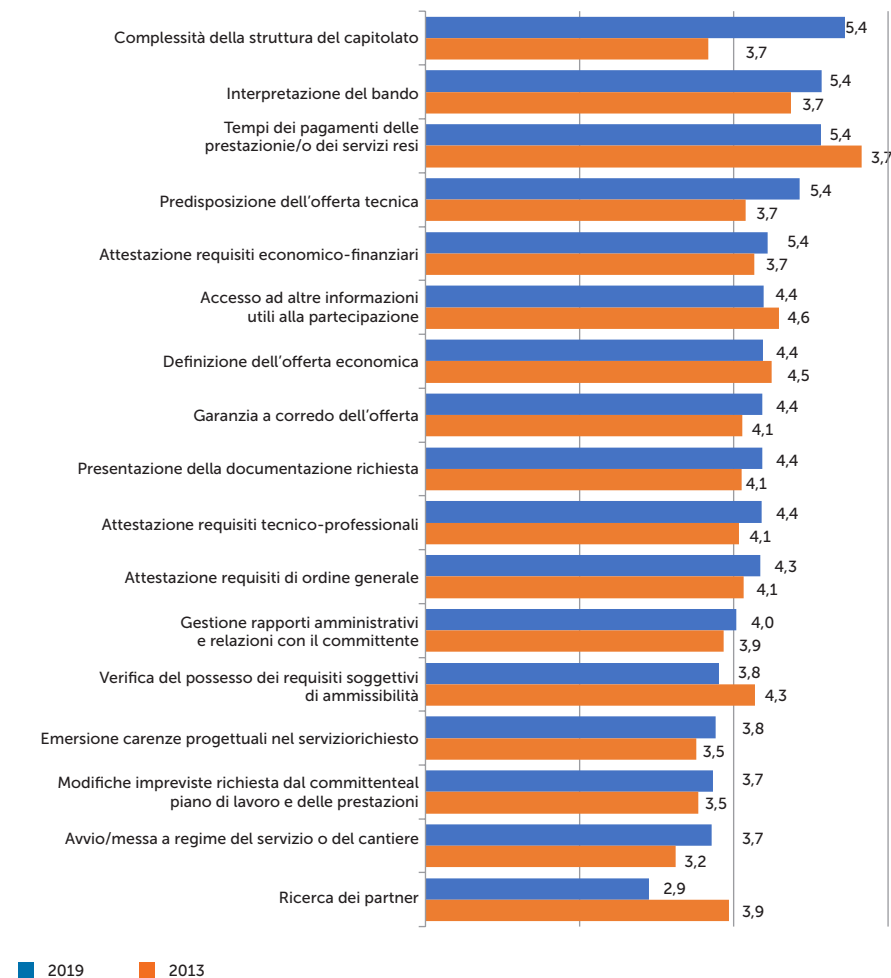
L’elenco delle possibili criticità e difficoltà da superare per semplificare e rendere più efficaci i meccanismi di partecipazione alle gare e

dell'esecuzione dei contratti, porta alcune sorprese, anche confrontando la sintesi delle valutazioni fornite dalle imprese con quanto risultava dalla precedente indagine del 2013.

Oggi la maggiore preoccupazione delle imprese sembra quella di leggere e interpretare correttamente la documentazione di gara. Il problema pare soprattutto la complessità del capitolato (di criticità misurata in 5,4 punti sulla scala 0-10 e quindi per quanto solo di poco oltre la soglie di equilibrio di 5 punti) che nel 2013 (3,9) non pareva costituire una difficoltà, come invece in qualche misura l'interpretazione del bando oggi (5,1) come ieri (4,7). Il ritardo dei pagamenti della PA è ancora oggi sentito (5,1) ma meno che in passato quando era individuato (5,7) come la preoccupazione principale.

Gli altri elementi investigati non superano la soglia dei 5 punti e non sembrano dunque costituire una preoccupazione diffusa, e fra questi ve ne sono alcuni, come con evidenza la "ricerca di partner" che oggi non sembrano più contenere motivo alcuno di preoccupazione (2,9).

Fig. 10 - Criticità e complessità nella partecipazione al mercato PA (indice scala 0-10) - Fonte: CATI imprese



Spostandoci dalle imprese che già sono parte del mercato della PA, all'insieme più ampio che comprende anche chi ne sta ai margini (affidatari "extragare") o addirittura fuori ma interessato ad entrarvi, è interessante guardare alla graduatoria di quelle che le imprese percepiscono come barriere o ostacoli ad una loro maggiore partecipazione.

Rispondendo ad una domanda con possibilità di scelta multipla fra gli item proposti, quasi quattro imprese su cinque (il 77,8%) punta il dito sui margini di guadagno troppo ridotti. È a buona distanza (circa 6 su dieci) il gruppo di chi individua un problema in un mercato con competizione falsata da scarsa qualità dei concorrenti o controllo da parte delle imprese più grandi.

A seguire e a completare i casi sui quali convergono almeno la metà degli intervistati, troviamo le continue modifiche del quadro normativo e le poche occasioni per concorrere con i propri servizi o prodotti.

1. **Margini di guadagno troppo ridotti (77,8%)**
2. **Competizione non basata sulla qualità (61,9%)**
3. **Mercato in mano alle imprese più grandi (61,6%)**
4. **Cambiamenti normativi continui (57,7%)**
5. **Pochi bandi per i propri prodotti/servizi (56,8%)**

Fig. 11 - Ostacoli all'ingresso o alla maggiore partecipazione alle gare pubbliche (percentuale sul totale, risposta multipla) - Fonte: CATI imprese



Dall'elenco, ovvero leggendo la classifica dal basso, emergono però anche elementi positivi come quelli di giudizio verso l'azione della PA: circa tre imprese su quattro non ritengono di ravvisare problemi di trasparenza delle procedure o di relazione con il personale pubblico. Distinguendo per comparto, la portata degli ostacoli viene percepita in misura sostanzialmente omogenea dalle imprese delle forniture e dei servizi, mentre quelle dei lavori, pur mantenendo in linea di massima l'ordine delle problematiche, ne accentua in molti casi la gravità, portando più delle altre a focalizzare l'attenzione sul malfunzionamento

dei meccanismi di concorrenza: i margini di guadagno troppo ridotti; il mercato controllato dalle imprese più grandi e/o del continente, il mancato rispetto delle regole da parte delle altre imprese. A queste si aggiunge una normativa, in parte inevitabilmente più complessa per i lavori che non per beni e servizi.

Tab. 7 - Quali fattori possono rappresentare un ostacolo alla (maggiore) partecipazione alle gare pubbliche? (settore dei lavori pubblici, percentuale dei rispondenti, risposta multipla)

	FORNI- TURE	LAVORI PUBBLICI	SER- VIZI	TOTALE
Margini di guadagno troppo ridotti	77,1	80,0	77,6	77,8
Competizione non basata sulla qualità	59,4	63,6	62,7	61,9
Mercato in mano alle imprese più grandi	60,4	70,9	59,7	61,6
Cambiamenti normativi continui	55,2	65,5	56,7	57,7
Scarse occasioni di richieste (pochi bandi)	54,2	47,3	60,7	56,8
Complessità delle procedure di partecipazione	54,2	34,5	45,8	46,3
Eccessivo peso dei costi indiretti	43,8	54,5	42,3	44,6
Mercato bloccato da imprese di fiducia della PA	44,8	41,8	42,3	42,9
Mercato in mano alle imprese del "continente"	40,6	60,0	37,3	41,8
Complessità dell'esecuzione	45,8	34,5	39,8	40,6
Eccessivo peso dell'investimento iniziale	37,5	54,5	34,8	38,6
Imprese che non rispettano le norme e le regole	38,5	41,8	32,3	35,5
Difficoltà di relazione con il personale PA	20,8	38,2	27,9	27,6
Assenza di trasparenza delle procedure	19,8	29,1	28,4	26,1
Mancato possesso dei requisiti minimi richiesti	21,9	21,8	25,4	23,9
Difficoltà ad individuare una congrua partnership	20,8	14,5	19,9	19,3

ALLEGATO 1

INDAGINE CATI
PER IMPRESE E
STAZIONI
APPALTANTI:
NOTA
METODOLOGICA

PREMESSA

L'impianto metodologico delle due survey di taglio quantitativo dedicate ad imprese e stazioni appaltanti, ripropone un modello già testato da Promo PA in indagini *field* effettuate sul medesimo doppio target: quello dei rappresentati della domanda (uffici acquisti o appalti degli Enti) e quello dei rappresentanti dell'offerta (imprese del settore) del cosiddetto mercato dei contratti pubblici.

Come nel caso delle precedenti ricerche², la progettazione dei due filoni dell'indagine è stata dettata da alcuni elementi di particolare complessità dei fenomeni sotto osservazione, principalmente attinenti l'estrema varietà riscontrabile all'interno dell'ambito di studio, sia relativamente al campo "soggettivo" (stazioni appaltanti e imprese fornitrici) che al campo "oggettivo" (attività delle prime e tipologie di servizi e prodotti delle seconde).

Di seguito questa nota propone una breve descrizione dei principali step metodologici dell'indagine condotta in parallelo, su PA e imprese, tramite la somministrazione telefonica di un questionario.

1. POPOLAZIONE OBIETTIVO E PIANO DI CAMPIONAMENTO

L'indagine di campo dedicata da un lato alle stazioni appaltanti e dall'altro alle imprese ha coinvolto rispettivamente di 352 imprese e 149 Enti entrambi con il requisito, cd. di "eleggibilità" di operare, ovvero di

disporre di almeno una sede operativa in Sardegna.

La numerosità del parco dei partecipanti alle due survey, ed in particolare la dimensione più ristretta secondo campione, limita la loro valenza di rappresentatività statistica del campione e li annovera piuttosto nell'ambito dei campioni per quota, più che stratificati, individuati anche in base a cd. scelta ragionata. Nella predefinizione della numerosità delle diverse "quote" di campione.

Entrando nella definizione e delimitazione dell'universo, ovvero della cosiddetta popolazione obiettivo, nel caso dell'indagine rivolta alle stazioni appaltanti si è deciso ad esempio di rifletterla nel campione in modo diversificato in relazione alle modalità della variabile di stratificazione "tipo Ente", in particolare elevando la numerosità campionaria se non addirittura forzando l'inclusione nel campione di alcune specifiche unità di tipologie la cui ridotta numerosità assoluta (es. 1 sola Regione e sei sole province) li avrebbe altrimenti con tutta probabilità esclusi da una selezione casuale mirata alla rappresentatività proporzionale.

Un procedimento analogo è stato seguito anche per il campione delle imprese, mirato su un universo di numerosità non nota e costituito dalle imprese presenti o interessate a fare il loro ingresso nel mercato della PA.

Per tale campione si è più propriamente proceduto ad un campionamento per quota che assicurasse una prevalente presenza nel campione di imprese già attive nel mercato della PA, lasciando alle altre una rappresentanza minoritaria.

2 ARCHIVI DI BASE ED INDIVIDUAZIONE DEL RISPONDENTE

Quanto al processo di selezione delle unità ed ai requisiti di eleggibilità richiesti per procedere all'intervista:

- le stazioni appaltanti sono state preliminarmente estratte dagli archivi dello Sportello Appalti Imprese. Ad un primo contatto telefonico, effettuato sino al completamento di ciascuno strato, stato richiesto, come condizione necessaria a somministrare il questionario, che l'ufficio fosse l'unico o il principale dedicato agli acquisti e che le risposte fossero fornite dal responsabile (dirigente o funzionario) dell'ufficio o ad un suo espresso delegato;
- le imprese sono state in parte selezionate tramite estrazione casuale da un archivio di aggiudicatari di appalti pubblici assemblato da Promo Pa a partire da database interrogabili on line come, in primis, l'archivio SIMOG dell'Autorità Nazionale Anticorruzione consultabile sul "portale trasparenza" del sito web della stessa Authority. Parte delle imprese selezionate nel campione, in particolare 85, sono state invece invitate in quanto già coinvolte nell'indagine quantitativa realizzata nel 2013 sugli stessi temi e con la stessa tecnica e metodologia per quanto su un campione molto più ampio (1.214) e che non includeva le imprese del settore dei lavori pubblici. Si è inteso in tale modo rafforzare la confrontabilità dei risultati delle due indagini pur condotte a distanza di sei anni. Le imprese esterne al mercato sono state selezionate per estrazione casuale da archivi anagrafici diversi, previa domanda filtro sull'effettivo interesse ad entrarvi.

3 IL QUESTIONARIO

Restando alla fase di progettazione dell'indagine, entrambi i questionari, riportati nei due successivi allegati, sono stati strutturati in domande a risposta chiusa e aperta ed articolati nelle sezioni e nei relativi "item" che sono oggetto dell'analisi ai cui risultati merita rimandare. Ci si limiterà qui a rimarcare che la loro costruzione ha seguito le regole (durata contenuta, immediata comprensione, scorrevolezza, ecc.) necessarie al loro adattamento alla somministrazione telefonica durante l'orario di lavoro di interlocutori, come dirigenti e figure di responsabilità, con limitato tempo da dedicare all'intervista.

Come in uso nelle tecniche di *customer satisfaction*, per gli item concernenti opinioni o giudizi dell'intervistato si è fatto riferimento, per una codifica delle risposte, a "scale" con modalità predefinite (es. per niente; abbastanza; molto) immediatamente traducibili in punteggi che potessero dar luogo alla costruzione degli indici sintetici - o "voti" come quelli in base "dieci" – utilizzati nell'analisi.

4 LA TECNICA DI INTERVISTA

L'indagine è stata in entrambi i casi realizzata tramite intervista telefonica assistita (*Computer Assisted Telephonic Interview*). In considerazione dei principali elementi di criticità, consistenti non tanto nel selezionare la PA o l'Impresa da contattare quanto nel rintracciare all'interno di essa un interlocutore preparato e competente e nel mettere l'interlocutore nella posizione di disporre di quante più informazioni utili sul tema, la fase

² Cfr. "Come acquista la PA" e "Come appalta la PA", Promo PA Fondazione, 2011-2015, "Il sistema di qualificazione delle Stazioni Appaltanti", Promo PA Fondazione, 2016.

della vera e propria somministrazione telefonica del questionario è stata preceduta dalle seguenti attività preliminari:

- a) individuazione, secondo i criteri di cui ai precedenti paragrafo, della PA o dell'impresa da contattare;
- b) ricerca informazioni su web per recuperare, oltre ai riferimenti utili per il contatto, informazioni sui ruoli interni potenzialmente collegabili al tema dell'indagine;
- c) primo contatto con i nominativi o gli uffici individuati per richiedere, oltre che la disponibilità alla partecipazione all'indagine, conferma del coinvolgimento, effettivo o previsto, nel processo della programmazione (PA) o della definizione del piano commerciale (Imprese);
- d) in caso affermativo, inoltro via mail del questionario per consentire il recupero o l'acquisizione delle informazioni richieste e definizione appuntamento telefonico per la realizzazione dell'intervista.

La realizzazione dell'intero processo di rilevazione è stata affidata, sotto la costante supervisione di Promo PA, al Centro Statistica Aziendale Srl di Firenze, partner della Fondazione specializzato nel campo delle indagini CATI e CAWI ed in grado di assicurare il rispetto dei requisiti di qualità delle survey statistiche.

ALLEGATO 2

QUESTIONARIO INDAGINE CATI PER LE STAZIONI APPALTANTI

A. Verifica dei requisiti**A1. Denominazione dell'amministrazione****A2. Denominazione dell'ufficio**

Verifica attinenza ufficio (acquisti, appalti, contratti, lavori pubblici), se no chiede di essere reindirizzato a ufficio competente e esce

A3. Quale ruolo ricopre all'interno dell'ufficio?

- ☐ Responsabile dell'ufficio
☐ Altro ruolo (specificare): _____

B. Struttura dell'ufficio, competenze e formazione**B0. A quale categoria di stazione appaltante appartiene il suo ente?**

- ☐ Regione
☐ Città metropolitana di Cagliari
☐ Provincie
☐ Comuni capoluogo
☐ Altri Comuni con oltre 30.000 abitanti o secondo capoluogo
☐ Comuni fino a 30.000 abitanti
☐ Consorzi e aziende regionali (ATO, consorzio bonifica, edilizia residenziale etc.)
☐ Concessionari di reti e servizi
☐ Camera di commercio
☐ Università

- ☐ Comunità montane e unioni di comuni (extra comuni capofila facenti funzioni) e altre centrali di committenza locali
☐ Centrale acquisti sanità
☐ Aziende sanitarie e aziende sanitarie universitarie
☐ Sede regionale di Ente centrale (ministeri etc.)

B0bis. (se B0=regione o città metropolitana di Cagliari) L'ufficio svolge le funzioni di soggetto aggregatore?

- ☐ Sì ☐ No

B1. (Se B0=Comune) Nell'ambito della riorganizzazione del sistema delle Stazioni Appaltanti, il suo Ente come si definisce? (legge in sequenza anche per i comuni capoluogo, si ferma al primo sì)

- ☐ Comune capofila di Unione o associazione di Comuni
☐ Comune associato ad Unione o associazione di Comuni ma non capofila
☐ Comune non capoluogo non appartenente ad Unioni o associazione di Comuni
☐ Comune capoluogo
☐ Altro Comune che si avvale occasionalmente di centrali di committenza locali o che ha formato talvolta associazioni momentanee con altri comuni per espletamento gare

B2. Qual è il livello di aggregazione degli acquisti all'interno del suo Ente?

- a) Vi è un unico ufficio che gestisce gli acquisti per tutto l'Ente
b) Vi sono più uffici acquisti

B3. A quanto ammonta il volume annuo di spesa gestita (migliaia di euro)**B4. Come si ripartisce tale volume in termini percentuali ?**

- a. Beni ____%
b. Servizi ____%
c. Lavori ____%

B5. In quale misura ricorre alle seguenti procedure di affidamento?

- mai ☐ raramente ☐ talvolta ☐ spesso ☐ esclusivamente o quasi ☐
☐ Affidamento diretto
☐ Gara con procedura aperta – (art. 55)
☐ Procedura negoziata previa pubblicazione di un bando di gara
☐ Procedura negoziata senza previa pubblicazione di un bando di gara
☐ Dialogo competitivo
☐ Adesione ad accordi quadro/convenzioni di centrali nazionali (Consip)
☐ Adesione ad accordi quadro/convenzioni di CUC locali o regionali
☐ Sistema dinamico di acquisizione
☐ Accordi quadro e convenzioni quale centrale di committenza o soggetto aggregatore
☐ Concessioni
☐ Altre (specificare _____)

B6. In caso di ricorso ad adesioni di CUC locali e regionali, può specificare quali in particolare?

- Mai ☐ Raramente ☐ Talvolta ☐ Spesso ☐ Esclusivamente o quasi ☐
☐ CAT
☐ Soggetto aggregatore Regione Sardegna
☐ CUC di cui fa parte
☐ SUA provinciale
☐ Altre CUC di associazioni di comuni o altro di cui non fa parte
☐ Altre (specificare)

B7. Laddove la normativa lo consenta in quale misura preferisce ricorrere al sistema dell'OEPV rispetto al massimo ribasso?

- ☐ Mai
☐ Qualche volta
☐ Frequentemente
☐ Sempre

B8. Di quante persone ed unità di personale si avvale l'ufficio per l'espletamento diretto dei propri compiti? (per unità lavorative si intende ad esempio che in caso di part-time al 50% l'unità varrà ½):

- a) Numero personale: _____
b) Numero unità lavorative: _____ (il numero deve essere uguale o minore del numero di addetti)

B9. Quale numero di unità lavorative è dedicato ai contratti che prevedono partenariato pubblico/privato (project, concessioni, ecc.)

B10. Quale è il loro livello di competenza sugli aspetti economico finanziari

- ☐ Elevato ☐ Medio ☐ Basso

B.11. Quale è il loro livello di competenza rispetto alla capacità di negoziazione tra i diversi soggetti coinvolti (azionisti, banche, controparti commerciali) in merito alla ripartizione dei rischi dell’iniziativa:

- ☐ Elevato ☐ Medio ☐ Basso

B12. Di quali delle seguenti competenze ritiene di avere (maggiore) bisogno per entrare o rafforzare la sua posizione nel mercato della PA?

	Perché tali figure sono numericamente carenti	Perché tali figure sono presenti ma necessitano di aggiornamento	Perché tali figure sono presenti e sono adeguatamente qualificate
Giuridiche, per essere in grado di comprendere gli aspetti legali e normativi ed eventualmente saper gestire gli eventuali contenziosi con l'impresa	Si _ No _	Si _ No _	Si _ No _
Amministrative per seguire le procedure di gara e partecipazione	Si _ No _	Si _ No _	Si _ No _
Tecniche per la redazione dei documenti di gara (capitolati etc.)	Si _ No _	Si _ No _	Si _ No _
Economiche e tecnico-contabili per la gestione del budget / risorse / bilancio	Si _ No _	Si _ No _	Si _ No _
Informatiche anche per la gestione delle piattaforme on line	Si _ No _	Si _ No _	Si _ No _
Altre (specificare _____)	Si _ No _	Si _ No _	Si _ No _

B13. In quali aree tematiche ha svolto la formazione nell’ultimo triennio? (MULTIPLA)

- ☐ Aggiornamento normativo
- ☐ E-procurement/gestione telematica dei processi di acquisto e appalto
- ☐ Analisi e gestione della spesa
- ☐ Sistemi di monitoraggio e controllo
- ☐ Partenariato pubblico-privato
- ☐ Altro (specificare)_____

B14. Quale è stato l’oggetto dell’ultimo intervento formativo?

C. Disponibilità di soluzioni informatiche e telematiche

C1. L’ente fa uso di strumenti innovativi quali:

- Building Information Modeling (BIM)³
- ☐ Sì
- ☐ No
- Piattaforme di e-procurement?
- ☐ Sì
- ☐ No

C2. Se sì, è presente personale qualificato ed espressamente dedicato all’utilizzo di tali strumenti innovativi e quale livello di esperienza e capacità presenta?

- Building Information Modeling (BIM)
- ☐ Sì e presenta una esperienza e capacità elevata
- ☐ Sì e presenta una esperienza e capacità media
- ☐ Sì e presenta una esperienza e capacità bassa
- ☐ No
- Piattaforme di e-procurement
- ☐ Sì e presenta una esperienza e capacità elevata
- ☐ Sì e presenta una esperienza e capacità media
- ☐ Sì e presenta una esperienza e capacità bassa
- ☐ No

³ **BIM** è l’acronimo di “**Building Information Modeling**” ovvero Modello di Informazioni di un Edificio. Il **BIM** va inteso come un processo di: programmazione, progettazione, realizzazione, manutenzione di una costruzione che utilizza un **modello informativo**, ossia un modello che ne contiene tutte le informazioni che riguardano il suo intero ciclo di vita, dal progetto alla costruzione, fino alla sua demolizione e dismissione. Grazie al BIM è possibile ricreare un **modello virtuale** di edificio che non è una semplice rappresentazione tridimensionale, ma un **modello dinamico** che contiene una serie di informazioni su: geometria, materiali, caratteristiche termiche, struttura, costi, ecc.

D. Conoscenze e competenze specifiche dell’area acquisti

D.1. Come valuta in scala 0-10 (0: molto basso; 10: molto alto) il livello di strategicità delle sue competenze negli ambiti sotto elencati e il livello di adeguatezza del suo ufficio rispetto al possesso di tali competenze?

	STRATEGICITÀ	ADEGUATEZZA
Contrattualistica pubblica e normative sugli appalti		
Etica, sostenibilità e responsabilità sociale nel procurement		
Ambiente, sicurezza, privacy e Green procurement		
Gestione dei fornitori e spend management		
Analisi dei mercati		
Programmazione degli approvvigionamenti		
Risk management		
Gestione dell'esecuzione delle forniture		
Monitoraggio e controllo degli approvvigionamenti		
Tecniche informatiche per la gestione dei rapporti		

E. Organizzazione del processo di acquisto

E.1. Può indicare quale delle seguenti attività svolge il suo ufficio?

Programmazione degli acquisti e pianificazione

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Non se ne occupa nessuno
Analisi dell'obiettivo, valutazione delle risorse, dei costi e dei rischi			
Definizione e gestione del Piano triennale ed annuale dei lavori, piano biennale dei servizi e forniture			
Monitoraggio dell'avanzamento del piano degli acquisti			

Progettazione delle opere

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Non se ne occupa nessuno
Analisi dell'obiettivo, individuazione dei requisiti della progettazione di fattibilità tecnico economica e della progettazione definitiva ed esecutiva			
Svolgimento della gara di progettazione			
Monitoraggio e controllo			

Definizione dei requisiti della fornitura di beni, servizi e lavori

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Se ne occupa la centrale di committenza - CUC	Non se ne occupa nessuno
Analisi dei rischi relativi alla fornitura				
Sviluppo dei requisiti tecnici, contrattuali per la fornitura				
Preparazione della documentazione di gara				

Analisi dei mercati

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Se ne occupa la centrale di committenza - CUC	Non se ne occupa nessuno
Analisi strutturata delle caratteristiche e dei rischi dei mercati				
Valutazione della dimensione (numero operatori) e dei competitor				
Utilizzo delle consultazioni preliminari del mercato				

Procedura di affidamento

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Se ne occupa la centrale di committenza - CUC	Non se ne occupa nessuno
Preparazione e pubblicazione del bando				
Valutazione delle offerte ricevute				
Proposta di aggiudicazione della fornitura				

Acquisto sui mercati on line

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Se ne occupa la centrale di committenza - CUC	Non se ne occupa nessuno
Individuazione della disponibilità dei fabbisogni sul mercato online				
Richiesta di offerta e sua valutazione				
Emissione della richiesta di fornitura verso il fornitore				

Gestione ed esecuzione del contratto

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Se ne occupa la centrale di committenza - CUC	Non se ne occupa nessuno
Stipula del contratto				
Verifica del regolare svolgimento delle attività previste				
Gestione delle varianti contrattuali, monitoraggio e controllo				

Valutazione dei risultati e dell'impatto del contratto

	Se ne occupa il mio ufficio	Se ne occupa un altro ufficio	Non se ne occupa nessuno
Verifica raggiungimento obiettivi prestabiliti			
Verifica e misurazione impatto delle attività eseguite			
Comunicazione interna sui risultati monitorati			
Comunicazione esterna sui risultati monitorati			

F. Appalti innovativi

Rientrano nella definizione di appalti innovativi alcuni strumenti introdotti dalla riforma europea degli appalti: l'appalto pre-commerciale (PCP), l'appalto di soluzioni innovative, il partenariato per l'innovazione, la procedura competitiva con negoziazione, il dialogo competitivo e l'appalto di ricerca e sviluppo.

Gli appalti pubblici di soluzioni innovative consentono alle Pubbliche Amministrazioni di acquisire beni, servizi e lavori, caratterizzati da un elevato grado di innovazione, tale per cui non hanno subito un processo di standardizzazione e di industrializzazione, ovvero sono relative a soluzioni non ancora commercializzate su larga scala. Gli Appalti innovativi si differenziano dagli appalti di tipo convenzionale perché non è possibile stabilire con certezza le loro caratteristiche di prodotto/ servizio che intendono acquistare ma, al contrario, la definizione di tali specifiche si realizza a valle dell'esecuzione di Servizi di ricerca e sviluppo che costituiscono l'essenza dei relativi contratti di appalto.

F1. Conosce gli appalti innovativi?

- ☐ Sì ☐ No

F2. (se F1=si) Come ha avuto modo di conoscerli?

- ☐ Attraverso corsi formativi dedicati e/o convegni organizzati dal mio Ente
- ☐ Attraverso l'attività di Sardegna Ricerche
- ☐ Attraverso corsi formativi dedicati e/o convegni organizzati da altri Enti
- ☐ Altro (specificare)_____

F3. (se F1=si) Il suo Ente sta lavorando o potrebbe essere interessato a lavorare sugli appalti innovativi?

- ☐ Sì, abbiamo un appalto in fase di progettazione/esecuzione
- ☐ Sì, ci sto pensando
- ☐ No, non mi interessa
- ☐ Non so

F4. (se F1=si) Quali sono a suo avviso i maggiori elementi di criticità che limitano la diffusione degli appalti innovativi in Sardegna (scala 0-10: 0: per niente rilevante; 10: molto rilevante)?

Procedure troppo lunghe e complesse	
Difficoltà di coinvolgere i soggetti privati	
Non è prioritario nell'attività contrattuale di un ente	
Costo eccessivo della procedura (in termini di tempo e risorse umane da dedicare)	
Mancanza di competenze interne	
Mancanza di un supporto esterno (facilitatore o Project manager)	
Mancanza di risorse finanziarie autonome	
Altro specificare	

F5. (se F1=si) Quali sono a suo avviso i maggiori vantaggi legati allo sviluppo di appalti innovativi nel suo Ente (scala 0-10 0: per niente rilevante; 10: molto rilevante)?

Possibilità di dialogare con le imprese su base paritaria	
Possibilità di spingere verso l'alto la frontiera innovativa del territorio sardo	
Conoscere meglio il mercato	
Programmare gli acquisti con maggiore consapevolezza	
Sviluppare nuove competenze interne	
Modernizzare i processi e i servizi attraverso l'acquisizione dei risultati della ricerca e sviluppo	
Altro (specificare)	
Altro specificare	

G. Servizi di ingegneria e progettazione

G1. (se B4.c>0) Qual è il livello di criticità delle principali problematiche riscontrate nel settore della progettazione (scala 0-10; 0: poco rilevante;10: molto rilevante)?

- ☐ Normativa complessa e in continua evoluzione
- ☐ Crisi del mercato dell'edilizia e dei lavori
- ☐ Bassa propensione all'innovazione del mercato locale
- ☐ Bassa internazionalizzazione
- ☐ Altre problematiche rilevanti (specificare_____)

G2. (se B4.c>0) Come valuta il ritorno all'appalto integrato previsto dal Decreto sblocca cantieri? (multipla, ovvero consente di specificare "altro" anche in caso indichi "consentirà di accelerare i lavori)

- ☐ Consentirà di accelerare i lavori
- ☐ Non cambierà nulla
- ☐ Non so
- ☐ Altro (specificare_____)

G3. (se B4.c>0) In una scala 0-10 quanto valuta rilevanti le seguenti innovazioni nel settore rispetto alla capacità degli Enti di fare appalti più efficaci ed efficienti?

Introduzione del BIM nella progettazione	
Efficientamento energetico per gli edifici pubblici	
Centralità del tema riqualificazione degli edifici	
Certificazione di qualità	
Altro (specificare _____)	

H. Customer satisfaction

H1. Conosce lo Sportello Appalti Imprese di Sardegna Ricerche?

H2. SE SÌ

1. Che tipo di servizi utilizza/ha utilizzato (risposta multipla)?

- ☐ Eventi formativi (seminari e laboratori)
- ☐ Richiesta pareri e consulenza giuridiche
- ☐ Partecipazione al Master MAAP
- ☐ Partecipazione agli eventi dedicati agli appalti innovativi
- ☐ Altro (specificare)

2. Con che frequenza utilizza i servizi dello Sportello Appalt ?

- ☐ L'ho utilizzato solo una volta in occasione di un evento che mi interessava
- ☐ Raramemte
- ☐ Frequentemente
- ☐ Costantemente

3. In una scala 0-10 quanto è soddisfatto dei servizi dello Sportello Appalti Imprese?

H3. Quali servizi a suo avviso dovrebbe erogare lo Sportello Appalti imprese nel prossimo futuro ?

- ☐ Iniziative di aggiornamento costante sul tema degli appalti
- ☐ Supporto con i mercati elettronici MEPA e CAT

- ☐ Percorsi innovativi su tematiche avanzate (es. appalti innovativi, Partenariati pubblico-privati, internazionalizzazione, partecipazione a gare estere)
- ☐ Laboratori operativi mirati sulle singole procedure
- ☐ Servizi di networking e collegamento con altre imprese per rafforzare la nascita di partenariati e reti di impresa
- ☐ E-learning e Webinar sul tema appalti
- ☐ Ricerche di mercato e analisi

H4. SE NO - Interesse potenziale verso i servizi dello sportello

H41. Sarebbe interessato ad iscriversi ad uno sportello dedicato alle imprese sarde dove ricevere supporto, informazione e consulenza sulle gare pubbliche ed ove condividere ed interscambiare informazioni con le altre imprese?

- ☐ No
- ☐ Non so, devo approfondire il contenuto dei servizi
- ☐ Credo di sì
- ☐ Sicuramente

H42. sarebbe interessato a partecipare ad interventi di formazione e assistenza gratuiti per accrescere conoscenze e competenze in materia di procedure di partecipazione e gare pubbliche?

- ☐ No
- ☐ Non so, devo approfondire il contenuto dei corsi
- ☐ Credo di sì
- ☐ Sicuramente

H4.2bis. Quali servizi a suo avviso dovrebbe erogare lo Sportello Appalti imprese nel prossimo futuro?

- ☐ Iniziative di aggiornamento costante sul tema degli appalti
- ☐ Supporto con i mercati elettronici MEPA e CAT
- ☐ Percorsi innovativi su tematiche avanzate (es. appalti innovativi, Partenariati, internazionalizzazione, partecipazione a gare estere)
- ☐ Laboratori operativi mirati sulle singole procedure
- ☐ Servizi di networking e collegamento con altre imprese per rafforzare la nascita di partenariati e reti di impresa
- ☐ E-learning e Webinar sul tema appalti
- ☐ Ricerche di mercato e analisi

H43. (se interessato a 1 o 2) Se è interessato può lasciarci un recapito mail

ALLEGATO 3

QUESTIONARIO INDAGINE CATI PER LE IMPRESE

A. Verifica dei requisiti

1. La Sua impresa ha sede legale in Sardegna?

- ☐ Sì ☐ No

1b (se 1=no) Ha comunque una sede operativa o una unità locale con dipendenti in Sardegna?

- ☐ Sì ☐ No (Esce)

2. In quale provincia:

3. In quale settore opera la sua azienda?

- ☐ Agricoltura
☐ Edilizia
☐ Altra industria
☐ Commercio
☐ Altri servizi

4. La Sua azienda, da sola o in forma associata, ha partecipato a gare (con o senza bando) della Pubblica Amministrazione (Amministrazioni centrali, locali, sanità e università ...) per la fornitura di prodotti o servizi *?

- ☐ Sì, ma in passato adesso non più
☐ Sì *passa a domanda 9. poi segue percorso "gare"*
☐ No (Esce)

5. (se 4=no o se 4=sì ma in passato) Al di fuori di gare e appalti pubblici le è comunque capitato di avere rapporti di fornitura di prodotti o servizi * alla PA (affidamenti diretti)?

- ☐ Sì *passa a domanda 9. poi segue percorso "extragare"*
☐ No

6. (se 5=no) Ha mai prestato servizi o fornito prodotti * in subappalto/subfornitura ad imprese nell'ambito di contratti di queste ultime con la PA?

- ☐ Sì *passa a domanda 9. poi segue percorso "potenziale"*
☐ No

7. (se 6=no) Ritiene che i suoi prodotti/servizi * possano essere collocati sul mercato della PA?

- ☐ Sì *passa a domanda 9. poi segue percorso "potenziale"*.
☐ No perché esclusivamente dedicati al mercato privato Esce
☐ No perché non di particolare interesse per la PA mercato provato
☐ Probabilmente/Non so/non ho mai verificato

8. (se 7=c o 7=d) Sarebbe interessato a verificare/approfondire se quello della PA può rappresentare un mercato di sbocco per i suoi che i suoi prodotti/servizi*?

- ☐ Sì *passa a domanda 9. poi segue percorso "potenziale"*
☐ No (Esce)

9. In quale settore opera la sua azienda

- ☐ Fornitura di beni e prodotti manifatturieri
☐ Fornitura di servizi
☐ Lavori pubblici, Costruzioni

9bis. A quale categoria merceologica appartengono i prodotti/servizi * della sua azienda (segnalazione multipla)?

Vedi elenco categorie merceologiche eventualmente da disaggregare per essere ricondotte alle categorie di cui al rapporto Avcp:

B. Settore e mercato di riferimento

Percorsi interessati

Gare: sì

Extragare: sì

Potenziale: sì

B3. La Sua azienda

		Se sì: con sole imprese sarde
Appartiene ad un consorzio / cooperativa	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Appartiene ad una rete di imprese	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Appartiene ad un gruppo di imprese (compartecipazione di quote societarie)	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Ha sottoscritto accordi di filiera	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No

C. Esperienze di partecipazione a gare pubbliche

Percorsi interessati

Gare: sì

Extragare: sì

Potenziale: sì

C1. A quante gare ha partecipato negli ultimi tre anni

Se non ricorda:

- ☐ Mai
- ☐ 10-20
- ☐ 1-3
- ☐ 20-30
- ☐ 4-5
- ☐ Oltre 30
- ☐ 6-10

*C2. Gare: (se 1>0) (sempre negli ultimi tre anni) Per quali tipologie di Enti Extragare: per quali tipologie di Enti ha eseguito lavori/servizi/ forniture negli ultimi tre anni?

	Localizzati in Sardegna	Localizzati in altre regioni
Centrali di committenza	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Enti centrali o loro articolazioni territoriali (Ministeri, organi costituzionali, Autorità, agenzie fiscali, Enti di previdenza)	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Aziende regionali del Sistema sanitario nazionale – Centrali di committenza in ambito sanitario	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Università ed Enti di ricerca	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Camere di commercio	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Enti, concessionari ed imprese di gestione di reti ed infrastrutture di servizi pubblici	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Regioni e province	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Comuni, Comunità montane e Unione di comuni	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Consorzi, Autorità di bacino, Enti per l'edilizia residenziale pubblica e altre agenzie regionali	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Altri (specificare)	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No

C3. Attraverso quali procedure ha partecipato a gare / fornito servizi o prodotti alla PA?

Affidamento diretto	☐ Sì ☐ No
Gara massimo ribasso	☐ Sì ☐ No
Gara con OEPV	☐ Sì ☐ No

*C4. È iscritto all'albo fornitori di qualche Ente?

- ☐ Sì
- ☐ No

*C4b. (se sì) In particolare:

di Enti locali sardi

- ☐ Sì
- ☐ No

di Enti locali di altre regioni

- ☐ Sì
- ☐ No

di Enti dell'amministrazione centrale dello Stato

- ☐ Sì
- ☐ No

C5. Come effettuate la ricerca delle gare a cui partecipate:

Tramite abbonamento a fornitori privati (es Infoplus, Telemat, ecc.)

- ☐ Sì
- ☐ No

Tramite ricerche su banche dati pubbliche (es. Regione, Servizio Contratti Pubblici MIT)

- ☐ Sì
- ☐ No

Tramite consultazione dei siti degli Enti

- ☐ Sì
- ☐ No

C6. In caso di gare on line può indicare quali delle seguenti piattaforme ha utilizzato?

MEPA di Consip	☐ Sì ☐ No
Sardegna CAT	☐ Sì ☐ No
Gare telematiche su altre piattaforme regionali (es. Arca Lombardia, Intercent-ER, Empulia, ecc.)	☐ Sì ☐ No
Gare telematiche su piattaforme regionali	☐ Sì ☐ No
Gare telematiche su sistemi di singole amministrazioni	☐ Sì ☐ No
Altro (specificare)	☐ Sì ☐ No

C7. In termini percentuali quante sono le gare a cui partecipate che prevedono sistemi on line o telematici di comunicazione con l'Ente e somministrazione della documentazione?

D. Organizzazione dell'ufficio gare, competenze e skills

Percorsi interessati

Gare: sì

Extragare: domande con asterisco

Potenziale: no

D1. Da quante persone è composto l'ufficio gare?

- ☐ Non abbiamo un vero e proprio ufficio gare
- ☐ 1-3 persone
- ☐ Oltre 3 persone

***D2. Di quali delle seguenti competenze ritiene di avere (maggiore) bisogno per entrare o rafforzare la sua posizione nel mercato della PA?**

	Perché tali figure sono numericamente carenti	Perché tali figure sono presenti ma necessitano di aggiornamento
Giuridiche, per essere in grado di comprendere gli aspetti legali e normativi e eventualmente saper gestire i contenziosi con la PA	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Amministrative per seguire le procedure di gara e partecipazione	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Tecniche per la redazione dei progetti	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Tecnico-contabili per la gestione del budget	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Manageriali per la gestione dei progetti	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Informatiche per la gestione delle piattaforme on line	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No

***D3. Quante ore di formazione ha svolto in media all’anno negli ultimi tre anni il personale dell’ufficio gare?**

***D4. In quali aree tematiche ha svolto la formazione nell’ultimo triennio? (MULTIPLA)**

- ☐ Aggiornamento normativo
- ☐ E-procurement/gestione telematica dei processi di acquisto e appalto
- ☐ Analisi e gestione della spesa
- ☐ Sistemi di monitoraggio e controllo

- ☐ Partenariato pubblico-privato
- ☐ Altro (specificare)ì

***D4a. Quale è stato l’oggetto dell’ultimo intervento formativo?**

E Il valore della collaborazione tra imprese

Percorsi interessanti

Gare: sì

Extragare: domande con asterisco

Potenziale: domande con asterisco

E1. Con quale frequenza negli ultimi tre anni ha partecipato alle gare in partenariato con altre imprese?

	Con imprese sarde	Con imprese di altre regioni
Mai	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Raramente	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Talvolta	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Spesso	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Sempre	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No

E2. (se 1: diverso da mai) Qual è il principale criterio con il quale individuate il partner ideale?

- ☐ Complementarietà di competenze
- ☐ Integrazione requisiti tecnici
- ☐ Integrazione requisiti di fatturato
- ☐ Altro (specificare)

***E4. Ha avuto occasione di ricevere/prestare requisiti per la partecipazione secondo la disciplina dell’“avalimento”?**

- ☐ Ha prestato requisiti
- ☐ Ha ricevuto requisiti

E5. (se 1: diverso da mai) Per quali motivi ha attivato collaborazioni con altre imprese?

Per prossimità territoriale della/delle altra/e impresa/e rispetto al luogo di esecuzione del contratto	☐ Sì ☐ No
Per prossimità territoriale della Sua impresa rispetto al luogo di esecuzione del contratto	☐ Sì ☐ No
Per rafforzare i requisiti economici	☐ Sì ☐ No
Per rafforzare i requisiti tecnici	☐ Sì ☐ No
Per complementarietà dell’attività economica	☐ Sì ☐ No
Altro (specificare)	☐ Sì ☐ No

E5. bis (ex E3). (se 1: diverso da mai) Può indicarci le principali problematiche legate alla gestione di un contratto in partenariato?

- ☐ Gestione dei rapporti tra partner: mancato rispetto della ripartizione dei ruoli, scarso coordinamento, scarso spirito di collaborazione, ecc.
- ☐ Gestione dei rapporti tra RTI e committente: scarso coordinamento, assenza di project management, gestione delle responsabilità, ecc.
- ☐ Problematiche economiche legate alla gestione dei budget

E6. (se 1: diverso da mai). Quanto ritiene essere stati efficaci le sue esperienze di parternariato per partecipare a gare pubbliche?

1. Per niente - 2. Poco - 3. Mediamente - 4. Molto - 5. Moltissimo

Per consentire l’accesso al mercato della PA a imprese che da sole troverebbero lo sbarramento dei requisiti	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Per partecipare a gare fuori Regione	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Per redigere, grazie alla condivisione ed alla complementarietà delle esperienze e competenze, offerte tecniche più competitive	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Per poter condividere competenze amministrativo-gestionali specifiche in materia di contratti pubblici i cui costi graverebbero troppo su una sola azienda	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Perché oggi è importante in generale, non solo nel settore della PA, “fare massa” con le altre imprese	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_

F. Appalti innovativi

Percorsi interessanti

Gare: sì

Extragare: sì

Potenziale: sì

Rientrano nella definizione di appalti innovativi alcuni strumenti introdotti dalla riforma europea degli appalti: l’appalto pre-commerciale (PCP), l’appalto di soluzioni innovative, il partenariato per l’innovazione,

la procedura competitiva con negoziazione, il dialogo competitivo e l'appalto di ricerca e sviluppo. Gli appalti pubblici di soluzioni innovative consentono alle Pubbliche Amministrazioni di acquisire beni, servizi e lavori, caratterizzati da un elevato grado di innovazione, tale per cui non hanno subito un processo di standardizzazione e di industrializzazione, ovvero sono relative a soluzioni non ancora commercializzate su larga scala. Gli Appalti innovativi si differenziano dagli appalti di tipo convenzionale perché non è possibile stabilire con certezza le sue caratteristiche di prodotto/servizio che intendo acquistare ma al contrario, la definizione di tali specifiche si realizza a valle dell'esecuzione di Servizi di ricerca e sviluppo che costituiscono l'essenza dei relativi contratti di appalto.

F1. Conosce gli appalti innovativi?

- ☐ Sì ☐ No

F2. (se F1=si) Come ha avuto modo di conoscerli?

- ☐ Attraverso corsi formativi e/o convegni organizzati dal mio Ente
- ☐ Attraverso l'attività di Sardegna Ricerche
- ☐ Attraverso corsi formativi e/o convegni organizzati da altri Enti
- ☐ Altro (specificare)

F3. (se F1=si) La sua impresa sta lavorando o potrebbe essere interessato a lavorare sugli appalti innovativi?

- ☐ Sì, abbiamo un appalto in fase di progettazione/esecuzione
- ☐ Sì, ci sto pensando
- ☐ No, non mi interessa
- ☐ Non so

F4. (se F1=si) Quali sono a suo avviso i maggiori elementi di criticità che limitano la diffusione degli appalti innovativi in Sardegna (scala 0-10 - 0: per niente rilevante; 10: molto rilevante)?

Procedure troppo lunghe e complesse	
Difficoltà di coinvolgere i soggetti privati	
Non è prioritario nell'attività contrattuale di un ente	
Costo eccessivo della procedura (in termini di tempo e risorse umane da dedicare)	
Mancanza di competenze interne	
Mancanza di un supporto esterno (facilitatore o Project manager)	
Mancanza di risorse finanziarie autonome	
Altro specificare	

F5. (se F1=si) Quali sono a suo avviso i maggiori vantaggi legati allo sviluppo di appalti innovativi nel suo Ente (scala 0-10 - 0: per niente rilevante; 10: molto rilevante)?

Possibilità di dialogare con le imprese su base paritaria	
Possibilità di spingere verso l'alto la frontiera innovativa del territorio sardo	
Conoscere meglio il mercato	
Programmare gli acquisti con maggiore consapevolezza	
Sviluppare nuove competenze interne	
Modernizzare i processi e i servizi attraverso l'acquisizione dei risultati della ricerca e sviluppo	
Altro (specificare)	

G. Valutazione della gravosità delle procedure

Percorsi interessati

Gare: sì

Extragare: domande con asterisco

Potenziale: no

In una scala di valutazione da 1 a 5 (dove 1 significa "per nulla" e 5 significa "estremamente") quanto trova pesanti / critici i seguenti aspetti legati a:

G1. la decisione e la preparazione alla partecipazione:

Interpretazione del bando	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Complessità della struttura del capitolato	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Ricerca dei partner	
Verifica del possesso dei requisiti soggettivi di ammissibilità	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Predisposizione dell'offerta tecnica	
Definizione dell'offerta economica	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Accesso ad altre informazioni utili alla partecipazione	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_

G2. gli adempimenti amministrativi per la partecipazione alla gara

Predisposizione della documentazione per la procedura in economia (cottimo, gara informale, 5 inviti)	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Attestazione requisiti di ordine generale	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Attestazione requisiti economico-finanziari	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Attestazione requisiti tecnico-professionali	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_

Garanzia a corredo dell'offerta	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Presentazione della documentazione richiesta	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_

*G3. l'esecuzione del servizio o esecuzione del lavoro

Avvio/messa a regime del servizio o del cantiere	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Emersione carenze progettuali nel servizio richiesto	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Gestione rapporti amministrativi e relazioni con il committente	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Modifiche impreviste richiesta dal committente al piano di lavoro e delle prestazioni	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_
Tempi dei pagamenti delle prestazioni e/o dei servizi resi	_1_ _2_ _3_ _4_ _5_

*5. Quali ulteriori elementi di criticità può segnalare?

H. Motivo della non partecipazione o della eventuale rinuncia alla partecipazione a gare pubbliche

Percorsi interessati
Gare: sì
Extragare: sì
Potenziale: sì

H1. Quali dei seguenti fattori hanno o possono rappresentare un reale ostacolo alla (maggiore) partecipazione a gare pubbliche?

☐ Sì ☐ No

Scarse occasioni di richieste (pochi bandi) per i propri prodotti/ servizi	☐ Sì ☐ No
Margini di guadagno troppo ridotti (ribassi troppo elevati/ utili attesi dall'affidamento o vendita alla PA)	☐ Sì ☐ No
Eccessivo peso dell'investimento iniziale in risorse professionali e tecniche adeguate	☐ Sì ☐ No
Eccessivo perso dei costi indiretti (ritardo di pagamento etc.)	☐ Sì ☐ No
Complessità delle procedure di partecipazione e della documentazione di gara	☐ Sì ☐ No
Complessità e pesantezza delle procedure e degli adempimenti amministrativi in caso di esecuzione del servizio/fornitura del prodotto	☐ Sì ☐ No
Cambiamenti normativi continui	☐ Sì ☐ No
Difficoltà di relazione con il personale PA	☐ Sì ☐ No
Mancato possesso formale dei requisiti minimi richiesti	☐ Sì ☐ No
Difficoltà ad individuare una congrua partnership	☐ Sì ☐ No
Competizione non basata sulla qualità	☐ Sì ☐ No

Assenza di trasparenza delle procedure (carenza di legalità)	☐ Sì ☐ No
Difficoltà ad entrare in un mercato bloccato dalla tendenza della PA ad affidarsi ad imprese di propria fiducia;	☐ Sì ☐ No
Mercato in mano alle imprese di più grandi dimensioni	☐ Sì ☐ No
Mercato in mano alle imprese del “continente”	☐ Sì ☐ No
Mercato non concorrenziale in quanto condizionato dalla presenza di imprese che non rispettano le norme e le regole (evasione fiscale ed obblighi contributivi, minimi retributivi etc.);	☐ Sì ☐ No
Altro (specificare)	☐ Sì ☐ No

H2. La Sua azienda ha come obiettivo una maggiore presenza nel mercato della PA?

- ☐ No lo ritiene residuale
☐ No, ha altre strategie di mercato
☐ No, non ha sufficiente fiducia verso nel mercato della P.A
☐ Sì, ma non nel breve termine
☐ Sì, anche nel breve termine

H3. (solo potenziale) Di quali delle seguenti competenze ritiene di avere bisogno per entrare nel mercato della PA?

	Perché tali figure sono numericamente carenti	Perché tali figure sono presenti ma necessitano di aggiornamento
Giuridiche, per essere in grado di comprendere gli aspetti legali e normativi e eventualmente saper gestire i contenziosi con la PA	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Amministrative per seguire le procedure di gara e partecipazione	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Tecniche per la redazione dei progetti	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Tecnico-contabili per la gestione del budget	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Manageriali per la gestione dei progetti	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No
Informatiche per la gestione delle piattaforme on line	☐ Sì ☐ No	☐ Sì ☐ No

I. Customer satisfaction

Percorsi interessati
Gare: sì
Extragare: sì
Potenziale: sì

SE IO=SÌ

I1. Che tipo di servizi utilizza/ha utilizzato (risposta multipla)?

- ☐ Eventi formativi (seminari e laboratori);
☐ Richiesta pareri e consulenza giuridiche
☐ Partecipazione al Master MAAP;
☐ Partecipazione agli eventi dedicati agli appalti innovativi
☐ Altro (specificare)

I2. Con che frequenza utilizza i servizi dello Sportello Appalti ?

- ☐ L’ho utilizzato solo una volta in occasione di un evento che mi interessava;
☐ Raramente
☐ Frequentemente
☐ costantemente

I3. In una scala 0-10 quanto è soddisfatto dei servizi dello Sportello Appalti Imprese?

I4. Dopo aver frequentato i corsi o le iniziative di supporto dello Sportello Appalti Imprese ha notato una maggiore capacità della sua impresa di aggiudicarsi gare o comunque una maggiore competitività nel mercato degli appalti?

- ☐ Sì, in misura significativa
☐ Sì, in misura contenuta
☐ No
☐ Non so

I5. Quali servizi a suo avviso dovrebbe erogare lo Sportello Appalti imprese nel prossimo futuro?

- ☐ Iniziative di aggiornamento costante sul tema degli appalti

- ☐ Supporto con i mercati elettronici MEPA e CAT
- ☐ Percorsi innovativi su tematiche avanzate (es. appalti innovativi, Partenariati pubblico-privati, internazionalizzazione, partecipazione a gare estere)
- ☐ Laboratori operativi mirati sulle singole procedure
- ☐ Servizi di networking e collegamento con altre imprese per rafforzare la nascita di partenariati e reti di impresa
- ☐ E-learning e Webinar sul tema appalti
- ☐ Ricerche di mercato e analisi

SE I0=NO

I6. Sarebbe interessato ad iscriversi ad uno sportello telematico dedicato alle imprese sarde dove ricevere supporto, informazione e formazione per accrescere conoscenze e competenze in materia di procedure di partecipazione e gare pubbliche?

- ☐ No;
- ☐ Non so, devo approfondire il contenuto dei servizi
- ☐ credo di sì;
- ☐ sicuramente.

I6bis. Quali servizi a suo avviso dovrebbe erogare lo Sportello Appalti imprese?

- ☐ Iniziative di aggiornamento costante sul tema degli appalti
- ☐ Supporto con i mercati elettronici MEPA e CAT
- ☐ Percorsi innovativi su tematiche avanzate (es. appalti innovativi, Partenariati pubblico-privati, internazionalizzazione, partecipazione gare estere)

- ☐ Laboratori operativi mirati sulle singole procedure
- ☐ Servizi di networking e collegamento con altre imprese per rafforzare la nascita di partenariati e reti di impresa
- ☐ E-learning e Webinar sul tema appalti
- ☐ Ricerche di mercato e analisi

I7. (se interessato a 1 o 2) Se è interessato può lasciarci un recapito mail (se diverso da quello al quale ha ricevuto l'invito alla compilazione del questionario?)



SARDIGNA CHIRCAS
SARDEGNA RICERCHE

WWW.SPORTELLOAPPALTIMPRESE.IT
INFO@SPORTELLOAPPALTIMPRESE.IT