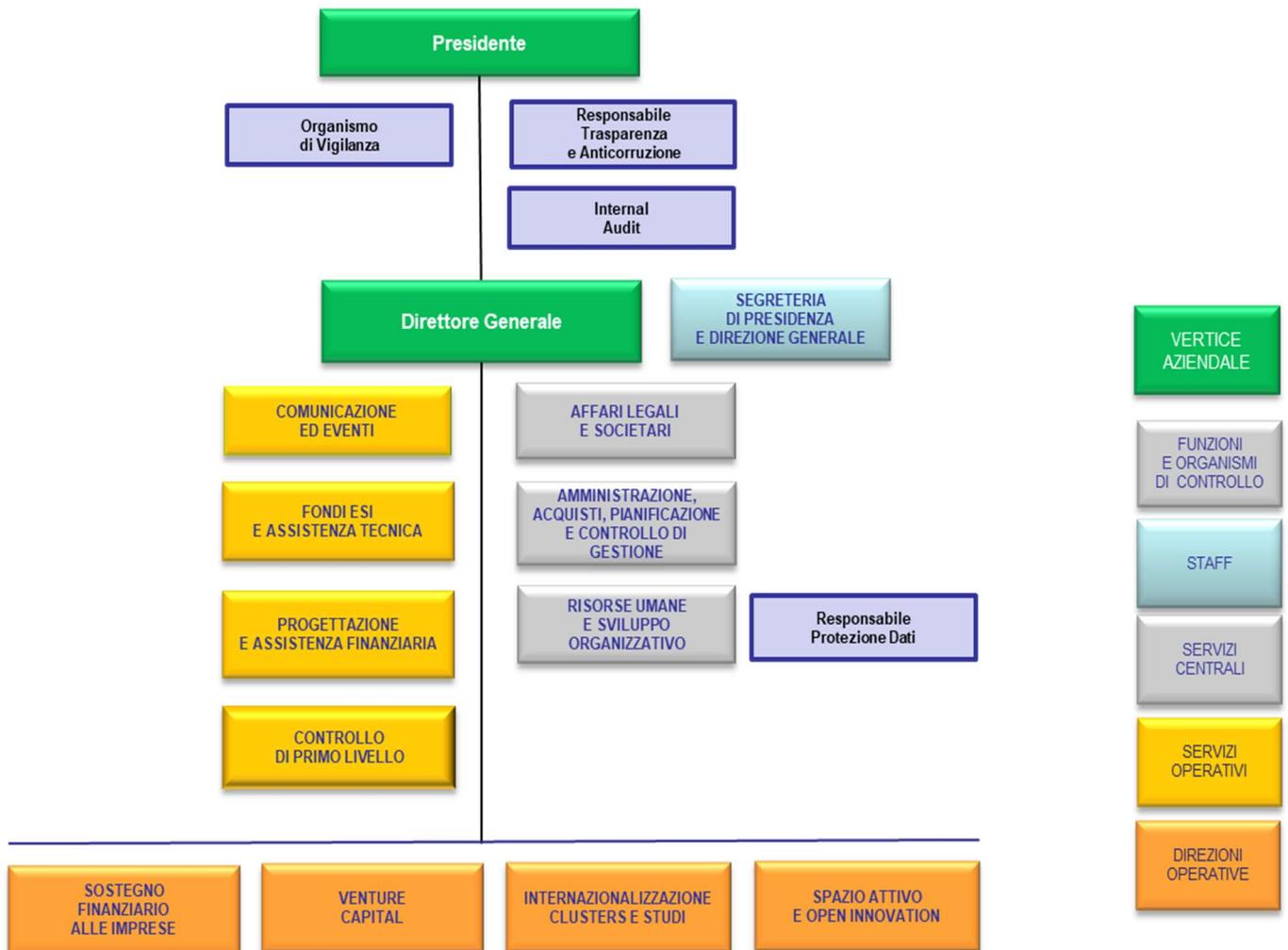


ORGANIGRAMMA AZIENDALE



Allegato I al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della
Trasparenza 2021-2023





PREMESSA

Questo documento descrive l'organizzazione di Lazio Innova partendo dai criteri e dai valori che regolano la vita aziendale, fino alla specifica elencazione delle funzioni svolte e delle responsabilità assunte da ciascuna componente presente nell'organigramma.

L'organizzazione aziendale viene qui considerata come un insieme di "transazioni", ovvero come un sistema articolato e complesso di flussi informativi ordinati, continui e verificabili, svolti entro un sistema formalizzato di procedure.

Le procedure sono adottate con apposito Ordine di Servizio della Direzione generale, al fine di regolare le attività operative e stabilire quali attività e quali conseguenti responsabilità siano attribuite ai dipendenti nello svolgimento delle diverse fasi dei processi aziendali.

L'output tipico delle attività aziendali è riconducibile al concetto generale di 'servizio', inteso come trasferimento/scambio di competenze sia all'interno dell'organizzazione che come offerta delle competenze aziendali a soggetti beneficiari o committenti esterni, inclusa la Regione Lazio.

Il documento assume come rilevanti per l'organizzazione aziendale i concetti di 'ambito' (interno/esterno) e di 'responsabilità organizzativa' (presa in carico dell'output atteso dallo svolgimento di una funzione aziendale, ovvero qualità e correttezza dei processi gestiti e degli atti compiuti in coerenza con le procedure aziendali). Alle diverse combinazioni di attività interna/esterna e di conseguente responsabilità si riferiscono infine i criteri di valutazione della performance aziendale, rispettivamente assunti come criterio di 'efficienza' (per le attività interne) e di 'efficacia' (per quelle ricolte all'esterno).

Ambiti di riferimento delle attività

Per ambito interno all'organizzazione si intende l'insieme delle relazioni operative esistenti fra: il Vertice aziendale (Presidenza, Direzione aziendale), i diversi Servizi, gli Uffici e i singoli incaricati; ci si riferisce quindi alla rete continua di relazioni che anima la vita aziendale in una logica di ottimizzazione dei tempi e dei costi, di efficacia degli scambi reciproci di informazioni, di fornitura unilaterale o simmetrica di servizi fra le diverse articolazioni dell'organizzazione; tutto nel rispetto delle procedure vigenti.

Per ambito esterno si intendono: la Regione Lazio (in quanto committente), la Camera di Commercio di Roma (in quanto socio di minoranza), i professionisti e le imprese del tessuto produttivo regionale (in quanto beneficiari reali o potenziali di contributi), il territorio (nel senso di cittadinanza, istituzioni, imprese); infine, tutti i soggetti fisici, giuridici e istituzionali ai quali la Società offre, direttamente o indirettamente, i propri servizi o eroga dei contributi o finanziamenti.

Responsabilità organizzativa

Nell'ambito interno, in generale le "transazioni" esistenti fra le diverse articolazioni dell'organizzazione aziendale sono considerate fasi intermedie di processi che si compiono verso l'esterno.

Le attività interne all'organizzazione sono pertanto intese quali fasi sostanzialmente "strumentali" rispetto alla realizzazione degli scopi aziendali: erogazione di contributi e finanziamenti o produzione di servizi a favore dei destinatari (Regione Lazio, imprese, cittadini, istituzioni del territorio).

La responsabilità organizzativa è centrata sulla capacità di garantire l'efficienza dei processi aziendali interni e così favorire l'efficacia complessiva del processo esterno, sempre nel rispetto di disposizioni, regolamenti e Leggi, assumendo il principio generale della 'customer care'.

Alcune transazioni interne sono invece di natura 'consulenziale' e si concretizzano nel trasferimento di conoscenza fra parti dell'organizzazione.

Altre infine hanno la caratteristica di supporto operativo o logistico (*servizi interni*): il loro contenuto è dunque riscontrabile nella soluzione -diretta o indiretta- offerta alle esigenze espresse dalle parti richiedenti.

Verso l'esterno, il 'focus' delle attività di servizio che Lazio Innova offre è definibile prioritariamente: nell'assistenza fornita alla Regione Lazio per la gestione dei Fondi europei; nel trasferimento di contributi finanziari a imprese private o soggetti pubblici (Enti, istituzioni); nella realizzazione di investimenti nel capitale di rischio di Società terze, anche con l'utilizzo di strumenti finanziari come il "venture capital"; nel sostegno all'erogazione di credito per le imprese, anche mediante il rilascio di garanzie e l'affidamento di Fondi a soggetti gestori adeguatamente qualificati e selezionati; nella 'consulenza' offerta alle imprese orientate all'espansione verso estero e all'innovazione di prodotto e processo; nel sostegno agli Enti locali per favorirne l'innovazione e la capacità progettuale; nella gestione degli incubatori d'impresa esistenti o progettati, in coerenza e attuazione del programma regionale 'Spazio Attivo'.

La responsabilità organizzativa è centrata sulla capacità di garantire l'efficacia dei processi, sempre nel rispetto di disposizioni, regolamenti e Leggi, assumendo il principio generale della 'customer care'.

Rappresentanza

La comunicazione formale e le attività di rappresentanza verso l'esterno sono responsabilità del Vertice aziendale, sia per la parte istituzionale (Presidente o Direttore generale, per quanto a lui delegato), che per la parte operativa.

Ferme restando le prerogative formali e sostanziali definite dal Consiglio d'Amministrazione a favore del Vertice aziendale (Presidente e Direttore generale), il sistema aziendale di deleghe si articola principalmente nelle Direzioni operative e nei Servizi previsti dall'organigramma.

Il contenuto delle deleghe operative attribuite a ciascun Responsabile di Direzione operativa (RD) o di Servizio (RS) è pertanto descritto con riferimento alle specifiche attività assegnate nell'ambito dell'organizzazione aziendale.

Attraverso le procedure approvate dalla Direzione generale, l'organizzazione aziendale attribuisce ai singoli RD/RS, ovviamente all'interno delle rispettive funzioni/mansioni svolte, anche le responsabilità relative agli adempimenti previsti dalla Legge in materia di: tutela dei dati personali (privacy) e pubblicazione degli atti compiuti (trasparenza).

Ove opportuno, la delega ai RD/RS può assumere anche la forma di vera e propria "procura", enucleata funzionalmente - quale "subdelega operativa revocabile" - nell'ambito delle deleghe assegnate al Direttore generale o al Presidente da parte del Consiglio di Amministrazione.

In aggiunta alle responsabilità già attribuite in via strutturale all'interno del presente documento -e sempre al fine di favorire l'efficacia complessiva dell'azione aziendale, intesa come insieme di atti formali e processi operativi- possono essere attribuite anche a singoli dipendenti, con appositi atti scritti e revocabili, funzioni di Direttore Esecutivo del Contratto (DEC).

ATTIVITÀ SOCIETARIE E MODELLO ORGANIZZATIVO

Attività societarie

Le attività di Lazio Innova sono riconducibili, per ciascuno dei due ambiti qui considerati (interno/esterno) alla generazione di competenze (know-how) e al loro conseguente trasferimento (erogazione di servizi):

	COMPETENZE	SERVIZI
AMBITO INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo delle risorse professionali • Studi e Analisi - Business Intelligence • Competenze legali • Transizione digitale 	<ul style="list-style-type: none"> • Amministrazione e Controllo • Organizzazione e logistica • Acquisti di beni e servizi • Gestione del personale e ICT
AMBITO ESTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Assistenza alla Regione Lazio • Rapporti di settore - Osservatori • Sostegno alle reti d'impresa • Studi e Analisi • Progettazione e promozione di programmi di aiuto alle imprese e soggetti pubblici • Progettazione di interventi di sostegno al credito 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione di programmi di aiuto alle imprese e soggetti pubblici • Funzioni di controllo tecnico contabile sui programmi di aiuto gestiti • Gestione e/o supervisione di interventi di sostegno al credito • Gestione di coinvestimenti e cofinanziamenti con Fondi di venture capital • Supporto al tessuto produttivo regionale • Organizzazione di eventi e comunicazione istituzionale • Gestione delle sedi territoriali di Spazio Attivo e degli incubatori

Modello organizzativo

Ne consegue una struttura aziendale che si articola in:

a. Vertice Aziendale

I ruoli, le funzioni e le responsabilità del Vertice aziendale sono definiti dalla Legge, dallo Statuto societario e dalle delibere del Consiglio di Amministrazione (CdA).

Al vertice spetta il raggiungimento degli obiettivi definiti dagli azionisti, con specifico riferimento alla Regione Lazio, garantendo correttezza della gestione ed efficacia delle azioni poste in essere in attuazione degli indirizzi e dei piani approvati nelle sedi competenti. Tutta l'azienda concorre, in ragione delle singole responsabilità attribuite, al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

In questo documento si considerano le attribuzioni funzionali di rilievo organizzativo, ovvero quelle attinenti alla specifica interazione della Presidenza e della Direzione generale con il funzionamento dell'apparato aziendale.

In alcuni passaggi del documento, ci si riferisce al Vertice aziendale quale soggetto unitario, intendendo sia la figura del Presidente che del Direttore generale, altrimenti distinte.

La Presidenza è qui presa in considerazione:

- per la sua funzione di indirizzo strategico e garanzia, assolta a favore degli *shareholders* e *stakeholders* (soci, dipendenti dell'azienda, fornitori, beneficiari potenziali o reali di servizi o programmi di aiuto, amministrazioni locali, liberi professionisti);
- quale referente delle Funzioni di controllo aziendale, senza deleghe e impatto sui processi operativi.

La Direzione generale:

- partecipa alla definizione degli indirizzi strategici con la Presidenza;
- agisce all'interno dell'organizzazione aziendale con il ruolo di 'capo azienda', delegato secondo Statuto e disposizioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione per tutto quanto riguarda il funzionamento della "macchina organizzativa";
- agisce come figura apicale di riferimento per i Servizi centrali, le Direzioni operative e i Servizi operativi, impartendo le proprie direttive entro il sistema di deleghe vigente tempo per tempo;
- agisce come Titolare del trattamento dei dati personali ai sensi della normativa vigente in materia di privacy, supportato a tal fine dal DPO (Data Protection Officer) aziendale e dagli Uffici preposti.

b. Funzioni di Controllo

Le Funzioni di controllo operano -in maniera indipendente- in virtù delle prerogative previste obbligatoriamente dalla Legge, al fine di dare concretezza e continuità ai controlli formali sulle procedure di gestione dell'azienda.

In particolare, operano in riferimento alla Presidenza:

- l'Organismo di Vigilanza, istituito in conformità all'art.6 comma 1, lett. b) del D.Lgs. 231/2001, dotato di poteri autonomi e iniziativa di controllo, con il compito di monitorare e vigilare sul funzionamento, l'aggiornamento e l'osservanza del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo;
- il Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza, funzione istituita ai sensi della legge 190/2012 art.1, comma 7, dotato di poteri autonomi e iniziativa di controllo, con il compito di proporre e verificare l'efficace attuazione del "Piano triennale per la prevenzione della corruzione", nonché controllare il rispetto degli adempimenti in materia di trasparenza;

- il Servizio Internal Audit, che ha il compito di verificare, valutare e validare la correttezza, l'efficienza e l'efficacia dei processi operativi aziendali e supportare gli Organismi di controllo per le attività di competenza.

c. Staff di Presidenza e Direzione generale

Lo Staff opera a supporto del Vertice aziendale svolgendo attività di segreteria e assistenza, con specifico riferimento ai rapporti con il Consiglio di Amministrazioni e gli Organismi di controllo (Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza, Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza) e alla gestione documentale attraverso l'utilizzo del sistema di protocollazione e fascicolazione dei documenti in entrata/uscita dall'azienda.

d. Servizi centrali

Si definiscono '*centrali*' i Servizi che operano, in maniera prevalente o totale, nelle transazioni interne all'organizzazione aziendale, ponendosi generalmente in relazione di '*fornitore interno*' rispetto a '*Servizi e Direzioni operative*'.

Nel rispetto delle Leggi vigenti e delle altre fonti normative -e in applicazione dei Regolamenti e delle procedure assunti dall'azienda in merito agli acquisti di beni e servizi e al reclutamento del personale, ai '*Servizi centrali*' sono affidate:

- l'efficienza dei processi interni, il rispetto delle normative di settore, il funzionamento della logistica fisica e tecnologica;
- la responsabilità del funzionamento ottimale della struttura, necessario a consentire lo svolgimento delle attività caratteristiche;
- la definizione degli standard di comportamento, degli stili, delle prassi accettate e promosse nell'organizzazione;
- la qualità dei luoghi di lavoro e la promozione di una coerente identità organizzativa;
- la corretta gestione della contabilità e della tesoreria, i processi di acquisizione di beni e servizi.

Il criterio di valutazione risiede nell'**efficienza** del funzionamento aziendale e nell'ottimizzazione nell'uso delle risorse, nel rispetto delle normative di settore, in ambito civile, fiscale, giuslavoristico.

e. Direzioni e Servizi operativi

Si definiscono '*operativi*' le Direzioni e i Servizi che agiscono in transazioni rivolte all'esterno dell'organizzazione aziendale.

Ad esse/i è pertanto affidata l'efficacia delle azioni intraprese in attuazione delle linee strategiche definite dal Vertice aziendale, sulla base di una diretta committenza regionale, verso:

- le piccole e medie imprese operanti nel Lazio, incluse le "start-up", in quanto beneficiarie di agevolazioni e finanziamenti;
- il territorio regionale, in quanto fruitore di servizi reali, considerato come network complessivo di imprese, istituzioni, professionisti, cittadini;
- la Regione Lazio per gli aspetti connessi al ruolo di gestore dei Fondi strutturali europei nell'ambito della programmazione pluriennale.

Le attività sono svolte secondo una logica di soddisfazione del '*cliente*' e l'indicatore di qualità è nell'**efficacia** delle azioni:

- esito del processo di attuazione degli interventi;
- generazione di 'feedbacks' utili per la programmazione di nuove attività.

Articolazione della struttura organizzativa

L'articolazione della struttura interna alle Direzioni operative e ai Servizi (centrali e operativi) è definita in:

- Uffici (ovvero Linee di Programma, nel caso della gestione di linee di intervento finanziario);
- Unità organizzative (UO).

L'Ufficio (o LdP) è un'articolazione secondaria permanente, assegnata ad un Coordinatore (o Manager di Programma), che risponde al Responsabile di Direzione operativa o di Servizio, sia in termini di diretta capacità di esecuzione delle specifiche mansioni assegnate, sia dell'efficace governo delle altre risorse umane attribuite e coordinate.

Il sistema di articolazione definito in Servizi, Uffici (o LdP) e UO costituisce anche il punto di riferimento del sistema incentivante aziendale.

Gli obiettivi di carattere gestionale sono attribuiti dalla Direzione generale e/o dalla Presidenza ai RD/RS e da questi ai Coordinatori degli Uffici (e/o Manager di Programma), seguendo l'articolazione dell'organigramma aziendale e garantendo la coerenza interna dell'intero sistema.

Per 'Unità Organizzativa' (UO) si intende invece una specifica funzione esecutiva, affidata anche solo temporaneamente a singole risorse, oppure gestita da un *'team di lavoro o task force'*.

Le UO rispondono direttamente al RD/RS - o al Vertice aziendale - per l'efficacia delle attività svolte e il raggiungimento di obiettivi assegnati.

L'incarico da cui scaturisce la costituzione, temporanea o stabile, di una UO -individuale o collettiva- include l'assegnazione di specifici obiettivi gestionali, da raggiungere entro i limiti temporali e secondo le specifiche tecniche che connotano l'incarico.

In termini di valutazione delle performances (art.75 CCNL) e riconoscimento del Premio Variabile di Risultato (PVR), al personale che non riveste ruolo "gestionale" (riferito ai Responsabili, ai Coordinatori/Managers e alle Unità organizzative) non vengono assegnati obiettivi specifici ma comportamentali.

Le valutazioni, comunque coerenti con le prescrizioni del CCNL del Credito applicato in azienda, sono operate quindi in base a criteri più ampi, collegati a 'comportamenti organizzativi' definiti in maniera "piramidale", ovvero ipotizzando itinerari di crescita progressiva (e/o di carriera), a partire dalle capacità effettive verso quelle potenziali, nel rispetto delle rispettive attitudini e della propensione all'eventuale coordinamento di altre risorse.

COMPETENZE E RESPONSABILITÀ NELLA STRUTTURA AZIENDALE

VERTICE AZIENDALE

Presidente

Al Presidente spettano compiti istituzionali e di rappresentanza legale, oltre alle azioni di rilievo organizzativo conferite, con apposita delega, dal Consiglio di Amministrazione.

In particolare, il Presidente:

- propone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione gli indirizzi strategici della Società;
- propone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione i piani pluriennali e a medio termine, elaborati dal Direttore generale;
- propone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione il budget annuale predisposto dal Direttore generale, in accordo con gli indirizzi strategici e i piani pluriennali;
- verifica la rispondenza tra le azioni intraprese dall'Azienda e le linee strategiche indicate dall'Amministrazione regionale, con particolare riferimento all'attuazione del programma di governo regionale, anche al fine di riferire trimestralmente al socio Regione Lazio sul generale andamento della gestione societaria;
- sovrintende alle attività svolte dal Servizio Internal Audit aziendale, garantendone l'indipendenza, anche al fine di riferire trimestralmente al socio Regione Lazio sul generale andamento della gestione societaria;
- cura i rapporti con gli organi e organismi di controllo: Collegio sindacale, Organismo di Vigilanza, Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza;
- tiene i rapporti istituzionali nei confronti della Regione Lazio e di enti, associazioni, organismi nazionali ed internazionali, nonché con gli organi di rappresentanza di categorie economiche e professionali.

Direttore generale

Al Direttore generale spettano le responsabilità connesse alla gestione operativa dell'azienda.

Sulla base delle apposite deleghe conferite dal Consiglio d'Amministrazione, il Direttore generale si avvale dell'intera struttura aziendale per attuare le linee strategiche definite dal Consiglio, impartendo ai collaboratori le necessarie direttive operative.

In particolare, il Direttore generale:

- redige i Piani annuali e triennali della Società, da sottoporre all'approvazione del Presidente e del Consiglio d'Amministrazione;
- gestisce, nei limiti fissati dalle deleghe attribuite dal Consiglio d'Amministrazione, tutte le risorse professionali, tecniche e finanziarie della Società;
- assume la responsabilità organizzativa e formale per l'efficienza complessiva della struttura aziendale e per l'efficacia delle azioni poste in essere, in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Presidente e dal Consiglio d'Amministrazione;
- assegna annualmente gli obiettivi gestionali ai dirigenti e ai quadri direttivi con responsabilità di servizio, ne valuta le performances ai fini del sistema premiale aziendale, proponendole per la definizione al Consiglio d'Amministrazione ove previsto.

FUNZIONI DI CONTROLLO

Servizio Internal Audit

Il Servizio Internal Audit dipende dalla Presidenza, è indipendente dalle strutture dedicate alla gestione delle attività ed esercita una funzione complessiva di controllo interno, finalizzata a garantire la correttezza e l'efficienza dei processi operativi aziendali, attraverso verifiche formali sul rispetto delle procedure aziendali e dei vincoli di legge.

In particolare, il Servizio:

- effettua il controllo sulla regolarità dell'operatività aziendale in conformità alle Leggi e Regolamenti vigenti;
- valuta l'efficacia e l'adeguatezza del sistema dei controlli interni a livello strategico, gestionale e operativo;
- verifica che lo svolgimento delle attività avvenga in coerenza con gli obiettivi, gli indirizzi e le delibere del CdA;
- verifica la correttezza delle procedure aziendali;
- supporta l'Organismo di Vigilanza nelle verifiche di competenza inerenti il rispetto del Codice Etico nonché la coerenza e adeguatezza del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo rispetto al sistema delle procedure aziendali ed alle disposizioni di legge in materia di responsabilità amministrativa dell'Ente (D. Lgs. 231/2001);
- supporta il Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza, nella gestione degli adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza (L. 190/2012, D. Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii.);
- supporta gli organi di controllo per le attività di rispettiva competenza.

STAFF DI PRESIDENZA E DI DIREZIONE GENERALE

Segreteria di Presidenza e di Direzione generale

La Segreteria:

- garantisce la corretta gestione dei contatti telefonici, epistolari o diretti con le persone e le istituzioni che interagiscono con il Vertice aziendale;
- favorisce l'ordinato svolgimento delle riunioni e degli incontri del Vertice aziendale con il personale dipendente e con i Responsabili di Servizio, garantendo un raccordo continuo e tempestivo con i Servizi e gli Uffici interni;
- supporta la Presidenza e la Direzione generale per quanto concerne la gestione documentale del rapporto con gli Organi sociali (Consiglieri, Sindaci) e con gli Organismi di controllo e vigilanza (Collegio dei Sindaci, Organismo di Vigilanza, Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza);
- assolve - di concerto con il Servizio 'Affari legali e societari'- agli adempimenti formali di Legge in materia societaria;
- organizza ed esegue le attività di protocollo per la documentazione di diretta pertinenza del Vertice aziendale secondo le regole fissate dalla Società;
- assicura la corretta archiviazione dei documenti in entrata e in uscita dalla sede societaria e la loro eventuale, successiva distribuzione e reperibilità nel sistema aziendale.

SERVIZI CENTRALI

Affari Legali e Societari

Il Servizio fornisce al Vertice aziendale supporto specialistico in ambito giuridico, soprattutto di ambito societario. Fornisce inoltre sostegno diretto e indiretto ai Servizi centrali e operativi dell'azienda per quanto attiene agli aspetti giuridici connessi al corretto funzionamento aziendale e alle relazioni verso l'esterno (beneficiari di finanziamenti, istituzioni, soggetti terzi).

Il Servizio:

- fornisce alla Presidenza della Società e alla Direzione generale il supporto specialistico per quanto concerne la rilevanza giuridica -penale, civile, amministrativa- degli atti formali assunti nel corso della gestione societaria;
- cura la predisposizione di atti formali quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, gli statuti sociali, l'attribuzione dei poteri e delle deleghe, gli accordi parasociali;
- coordina gli atti necessari al rispetto degli adempimenti previsti dal *'Regolamento di controllo analogo'* e dalla relativa procedura aziendale per il trasferimento alla Regione Lazio delle informazioni dovute;
- verifica la correttezza degli atti ricevuti e predisposti nel corso dell'operatività e rilascia, a tal fine, pareri e note scritte su quanto richiesto, con particolare riferimento ai flussi di consulenza tracciati dal sistema aziendale *"Josh Legal"*;
- agisce come fornitore di competenza specialistica nei confronti degli altri Servizi, centrali e operativi, supportando la loro operatività in caso di eventi di certo o eventuale rilievo legale, incluse – specialmente- la riduzione dei rischi di contenzioso e la loro eventuale gestione in fase preliminare.

Amministrazione, Acquisti, Pianificazione e Controllo di Gestione

Il Servizio costituisce un presidio del funzionamento interno dell'organizzazione aziendale, con specifica competenza per la gestione della contabilità aziendale, la tesoreria, la pianificazione, il controllo di gestione, gli approvvigionamenti di beni e servizi, materiali, immateriali e professionali, la pubblicazione dei contratti stipulati dall'azienda nella apposita sezione del sito web secondo normativa.

Il Servizio:

- assicura la corretta gestione degli adempimenti amministrativi e fiscali connessi alla tenuta della contabilità societaria, garantendo l'attendibilità e veridicità dei dati di bilancio;
- predispose il Bilancio d'esercizio annuale (e consolidato di gruppo ove necessario);
- predispose il budget della Società, assicurando la sua coerenza con lo svolgimento progressivo delle attività operative;
- gestisce le disponibilità finanziarie della Società, garantendo alla Direzione aziendale informazioni puntuali e tempestive sui fabbisogni;
- gestisce i Fondi regionali affidati alla Società, eseguendo i trasferimenti a favore dei beneficiari dei programmi di aiuto indicati dai Servizi aziendali competenti;
- sviluppa e gestisce il sistema di controllo di gestione mettendo a disposizione della Direzione aziendale e dei Servizi operativi informazioni tempestive sull'andamento del Piano, articolato per commessa e sull'impiego di risorse;
- predispose i documenti da trasmettere alla Regione Lazio per informare le Direzioni competenti e supportare formalmente la fatturazione delle competenze;

- verifica le procedure di approvvigionamento di beni e servizi, materiali e immateriali, in coerenza con il Piano annuale, sulla base del Programma degli acquisti (art. 21 D.Lgs. 50/2016) e nel rispetto dell'apposito "Regolamento degli acquisti in economia" approvati dal Consiglio d'Amministrazione;
- verifica le procedure di acquisizione delle risorse professionali esterne richieste dai Servizi, in coerenza con l'apposito 'Regolamento sul reclutamento del personale'.

Risorse umane e Sviluppo organizzativo

Il Servizio costituisce un presidio del funzionamento interno dell'organizzazione aziendale, con specifica competenza per le funzioni connesse ai rapporti di lavoro dipendente, al sistema delle relazioni industriali e alla progettazione e verifica dei percorsi di sviluppo delle competenze professionali.

Cura inoltre il rispetto della normativa in materia di privacy, la tutela dei dati e loro conservazione, gli aspetti logistici relativi alle sedi e alla loro corretta manutenzione, la sicurezza dei luoghi di lavoro, la loro vigilanza, l'evoluzione dell'infrastruttura tecnologica e degli applicativi aziendali in accompagnamento al complessivo processo di transizione digitale dei processi aziendali e della corretta gestione documentale in ambito digitale ai sensi del Codice dell'Amministrazione Digitale.

Il Servizio:

- gestisce i rapporti di lavoro esistenti nella Società nel rispetto della normativa vigente, del CCNL applicato, degli specifici accordi aziendali;
- assicura la correttezza dell'imputazione dei dati di rilevazione delle presenze del personale dipendente nel sistema di gestione e il loro corretto trattamento economico, fiscale, previdenziale;
- in coerenza con l'apposito 'Regolamento sul reclutamento del personale', approvato dal Consiglio d'Amministrazione, nel quale si richiamano i riferimenti normativi e i vincoli nazionali e regionali in merito alle assunzioni e al contenimento dei costi del personale, cura lo sviluppo di competenze e carriera per le risorse interne e l'acquisizione di nuove risorse nell'organico aziendale, assicurando il rispetto del rapporto costi/prestazioni definito nel Piano di attività;
- garantisce la continua ed efficace analisi delle competenze esistenti nell'organizzazione, in accordo con le procedure di acquisizione delle risorse professionali esterne richieste dai Servizi e in coerenza con l'apposito 'Regolamento sul reclutamento del personale';
- rileva i fabbisogni di formazione e organizza interventi coerenti con le esigenze di sviluppo della Società;
- opera per favorire lo sviluppo delle risorse e l'applicazione di un sistema premiale coerente con il raggiungimento di risultati operativi efficaci e misurabili;
- cura i casi di contenzioso in ambito giuslavoristico, mantenendo il rapporto con gli studi professionali incaricati per conto della Direzione generale;
- contribuisce al percorso di standardizzazione ottimale dei processi operativi, alla definizione e al rispetto delle procedure aziendali, all'orientamento dell'organizzazione aziendale verso un Sistema di Qualità;
- cura la gestione e lo sviluppo dei sistemi informativi (tra i quali Gecoweb, Navision, le piattaforme open source) e assicura l'interoperabilità dei dati fra i diversi sistemi;
- garantisce che l'utilizzo degli applicativi informatici esistenti in azienda sia coerente con le esigenze espresse dagli Uffici, con l'orientamento del sistema aziendale verso una maggior standardizzazione dei processi e una transizione digitale coerente con il Codice dell'Amministrazione Digitale;
- cura la corretta gestione documentale di Lazio Innova, favorendo i processi di archiviazione e conservazione digitale, nell'ambito del quadro normativo definito dal Codice dell'Amministrazione Digitale;
- gestisce le sedi aziendali, le reti e i servizi connessi alla logistica, nel rispetto della normativa di sicurezza ex D.Lgs. 81/2008;

- assicura la gestione dell'infrastruttura hardware IT della Società, rispettando criteri di economicità e garantendo i livelli di prestazione tecnica necessari all'operatività;
- cura l'effettivo rispetto del "Regolamento sul trattamento dei dati e l'utilizzo di strumenti informatici";
- contribuisce con il DPO alla corretta applicazione in azienda del Regolamento europeo 2016/679 in materia di trattamento dei dati personali (GDPR).

SERVIZI OPERATIVI

Comunicazione ed Eventi

Il Servizio svolge, anche per conto della Regione Lazio, attività di comunicazione e diffusione di informazioni attraverso i mass media, realizzazione di progetti editoriali, organizzazione e gestione di eventi pubblici.

Il Servizio:

- cura l'attività di comunicazione della Società, redigendo piani di attività generali o settoriali, producendo materiali informativi su diversi supporti (carta, web, video) ed elaborando idee e concept grafici, in coerenza con gli indirizzi definiti dall'Azienda e dalla Regione Lazio;
- cura per conto della Società i rapporti con gli organi di informazione nazionali e locali, al fine di garantire una corretta e puntuale diffusione verso l'esterno di dati e notizie relative alle attività svolte e ai risultati conseguiti;
- organizza, su incarico della Presidenza della Giunta regionale del Lazio, singole Direzioni o Assessorati regionali, eventi pubblici nei quali vengono presentate le iniziative istituzionali dedicate a strumenti reali e finanziari di sostegno all'economia;
- cura la progettazione, la manutenzione, l'aggiornamento e lo sviluppo dei siti e degli altri strumenti web gestiti dalla Società (piattaforme, social media);
- contribuisce per quanto di competenza alla gestione e al puntuale aggiornamento del sistema di CRM aziendale.

Fondi ESI e Assistenza tecnica

Il Servizio supporta la Direzione generale e la Regione Lazio nella progettazione, programmazione e attuazione di interventi co-finanziati da Fondi strutturali e da altri Fondi europei, nazionali e regionali correlati alla politica di sviluppo unitaria e alle politiche ambientali e territoriali.

Il Servizio:

- assiste l'Autorità di Gestione del POR FESR e l'Autorità di Certificazione per le funzioni di rispettiva competenza, sempre in base alle specifiche disposizioni di riferimento;
- presta il supporto tecnico-specialistico alla Cabina di regia regionale al fine di garantire un efficiente sistema di governance delle Azioni Cardine e la piena integrazione delle politiche e dei Programmi;
- collabora con i diversi referenti regionali al fine di consolidare i rapporti istituzionali ai diversi livelli interessati e monitora le opportunità offerte dall'evoluzione normativa;
- assicura il supporto per la definizione e l'implementazione di piani e progetti correlati allo sviluppo sostenibile, all'efficienza energetica e al territorio;
- garantisce l'assistenza per il Monitoraggio degli investimenti pubblici e il raccordo tra i sistemi di rilevazione;

- elabora, sulla base degli indirizzi regionali e all'interno di formali processi di concertazione e negoziazione, programmi operativi cofinanziati dai fondi SIE e piani settoriali in ambito di: sistemi territoriali complessi, infrastrutture, ambiente, agricoltura, urbanistica nel rispetto dei principi di sostenibilità;
- assiste l'Autorità di gestione (AdG) nell'implementazione del PO e nel raccordo con le strutture coinvolte nella gestione, monitoraggio e controllo;
- assiste l'Autorità di Certificazione per la predisposizione e aggiornamento della manualistica, la certificazione della spesa e la predisposizione delle domande di rimborso alla CE;
- garantisce il collegamento con le strutture comunitarie, nazionali e regionali competenti in ambito di programmi europei;
- fornisce contributi alla pianificazione strategica regionale negli ambiti di riferimento descritti, valorizzando le esperienze maturate e l'analisi degli esiti pregressi;
- supporta gli altri Servizi operativi della Società nella predisposizione di atti, provvedimenti, bandi di finanziamento efficaci e coerenti con il sistema della regolamentazione dei Fondi europei;
- assiste ai lavori della Conferenza Stato-Regioni nelle materie indicate dalle strutture regionali competenti;
- garantisce l'aggiornamento, l'analisi e l'approfondimento della normativa in materia di aiuti alle imprese e di investimenti pubblici;
- assiste la Regione nella gestione dei finanziamenti e delle procedure amministrative necessarie al corretto trasferimento delle risorse agli Enti Locali.

Progettazione, Orientamento e Assistenza finanziaria

Il Servizio opera a supporto della Direzione generale e della Regione Lazio per la corretta elaborazione e comunicazione di interventi e programmi di aiuto finanziario efficaci e coerenti con gli indirizzi regionali in materia di sostegno all'imprenditoria.

Il Servizio:

- interagisce con gli Uffici regionali competenti nell'ideazione e progettazione di interventi a favore delle piccole e medie imprese regionali (PMI), degli Enti locali e dei cittadini del Lazio, dando seguito e attuazione agli indirizzi in materia;
- supporta i Servizi operativi di Lazio Innova nella formulazione e successiva attuazione delle misure di intervento derivanti da finanziamenti regionali ed europei affidati a Lazio Innova, redigendo bandi, avvisi, e altre azioni di selezione pubblica dei potenziali beneficiari degli aiuti;
- gestisce le attività di microcredito svolte a valere su fondi regionali ed europei, assicurando il monitoraggio e il controllo dei soggetti terzi coinvolti nell'attuazione delle iniziative (mediante convenzionamento aperto);
- attua le misure incluse nei piani di intervento previsti dai Fondi FARE Lazio e Fondo Futuro;
- attua il monitoraggio e il controllo sui soggetti terzi aggiudicatari delle gare bandite per la gestione operativa di strumenti di credito e garanzia;
- assicura assistenza tecnica alla Regione Lazio in relazione all'analisi dei fabbisogni finanziari della Regione, alla valutazione di ipotesi alternative di reperimento di risorse finanziarie, alla gestione del debito regionale ed alla realizzazione delle relative operazioni, nonché ai rapporti con le agenzie di rating;
- cura le attività di orientamento e informazione sugli avvisi e i bandi di finanziamento gestiti da Lazio Innova e la rete dei punti di contatto, sia telefonici che via email, avvalendosi anche di risorse esterne specializzate sulle quali opera azione di indirizzo, supervisione e coordinamento;
- organizza l'insieme delle attività di orientamento svolte presso le sedi territoriali di Lazio Innova, anche mediante incontri diretti con gli interessati;

- cura le attività di formazione per le risorse impegnate presso le sedi aziendali sul territorio, diffondendo informazioni omogenee e standardizzate in merito agli avvisi e bandi gestiti da Lazio Innova.

Controllo di primo livello

Il Servizio, indipendente dalle altre Direzioni/Servizi della struttura di gestione preposti alla attuazione dei programmi e delle operazioni, svolge funzioni di controllo nell'ambito del processo di gestione degli avvisi pubblici inerenti le risorse sia Comunitarie che Regionali assegnate alla Lazio Innova.

In particolare, il Servizio:

- a. per quanto concerne la gestione dei Fondi ESI assegnati dalla Regione Lazio a Lazio Innova, è "Ufficio Controllo di primo livello" dell'Organismo Intermedio delegato dall'Autorità di Gestione della Regione Lazio e svolge, in concomitanza con la gestione ed attuazione dei piani operativi, apposite verifiche, al fine di accertare il rispetto del principio della sana gestione finanziaria e della corretta gestione delle operazioni; tale controllo, propedeutico alla certificazione della spesa alla Commissione Europea, è svolto secondo quanto stabilito dal Modello di gestione e controllo approvato dall'AdG, ed è finalizzato a garantire la regolarità delle operazioni e della spesa rispetto alla vigente normativa europea, nazionale e regionale; riguarda pertanto gli aspetti amministrativi, finanziari, tecnici e fisici delle operazioni stesse;
- b. per quanto concerne i Fondi Regionali assegnati in gestione a Lazio Innova, ne verifica la corretta erogazione, nel rispetto della normativa vigente in materia e dei relativi Avvisi pubblici, attraverso il controllo della rendicontazione della spesa presentata dai beneficiari.

DIREZIONI OPERATIVE

Sostegno finanziario alle imprese

La Direzione operativa gestisce l'attuazione dei Programmi di Aiuto definiti dalla Regione Lazio e affidati a Lazio Innova in forma di: contributi a fondo perduto, finanziamenti, garanzie.

L'attività si rivolge alla platea delle imprese, già costituite o da costituire, potenzialmente beneficiarie di aiuto finanziario regionale o co-finanziato da Fondi Strutturali Europei.

I servizi sono offerti a soggetti richiedenti che si candidano agli incentivi e, a progetto approvato, restano in contatto con Lazio Innova per un periodo di tempo prolungato, scandito da stati di avanzamento del progetto e o programma, quali le rendicontazioni di spesa e il trasferimento delle risorse destinate, fino alla conclusione dell'iter amministrativo e al saldo dei finanziamenti dovuti.

Obiettivo principale dell'organizzazione è quindi la corretta attuazione delle norme che disciplinano l'ammissibilità al contributo e la relativa erogazione dei Fondi, nel rispetto dei tempi pianificati, definiti come ottimali in fase di programmazione.

La Direzione operativa:

- provvede alla corretta amministrazione dei Fondi in gestione;
- fornisce supporto per le attività di comunicazione e promozione degli Avvisi Pubblici;
- provvede all'acquisizione delle domande da parte dei richiedenti;
- svolge le attività di istruttoria formale sui requisiti dei beneficiari (imprese e/o persone fisiche);
- provvede all'istruttoria tecnico-economica delle domande, secondo i criteri definiti negli Avvisi Pubblici;

- garantisce il supporto alle Commissioni di Valutazione, ai Nuclei e ai Comitati per l'assunzione delle delibere di ammissibilità dei progetti, ovvero per l'assunzione dei provvedimenti di revoca dei contributi nei casi previsti dagli Avvisi Pubblici;
- fornisce assistenza tecnico-specialistica e segretariale alle Commissioni di Valutazione, ai Nuclei e ai Comitati;
- provvede alle attività di contrattualizzazione con i beneficiari delle agevolazioni concesse;
- provvede alle attività istruttorie relative alla rendicontazione dei progetti ammessi all'agevolazione per l'erogazione delle diverse *tranches* di contributo previste (acconto, SAL, saldo);
- provvede alla gestione dei rapporti con i beneficiari in tutte le fasi del processo;
- cura le attività di recupero dei contributi erogati per i progetti revocati, gestendo le fasi di precontenzioso;
- provvede alla gestione dei rapporti con gli istituti di credito secondo quanto previsto negli Avvisi Pubblici;
- archivia e gestisce i dati relativi ai contributi ammessi;
- garantisce, per le attività svolte, l'applicazione di criteri di efficacia, efficienza e trasparenza, sempre nel rispetto della normativa vigente: europea, nazionale e regionale;
- assicura la predisposizione periodica di reports direzionali;
- garantisce il supporto e i flussi informativi necessari alle attività di Audit, sia interno che regionale;
- garantisce il supporto e i flussi informativi necessari alle Autorità giudiziarie (Guardia di Finanza, Corte dei Conti);
- garantisce i flussi informativi necessari alla gestione dei contenziosi derivanti dall'attività operativa;
- produce e trasmette alla Direzione aziendale e alle Direzioni regionali competenti adeguati flussi informativi concernenti le attività svolte;
- garantisce il costante aggiornamento dei dati relativi ai Programmi di aiuto gestiti, favorendo la massima trasparenza e accessibilità agli stessi nei confronti degli aventi diritto.

Venture capital

La Direzione operativa gestisce la progettazione, l'attuazione, il monitoraggio e lo sviluppo del portafoglio di partecipazioni in imprese e fondi di investimento assunte dalla Società a valere su Fondi di "venture capital" resi disponibili dalla Regione Lazio.

La Direzione operativa:

- valuta, per gli aspetti di business, di mercato, economico-patrimoniali e di conformità, le richieste di investimento/gestione/disinvestimento pervenute sui fondi di capitale di rischio gestiti da parte di imprese/fondi, sottoponendole -corredate da una proposta di percorribilità- alla valutazione della Direzione generale per la successiva trasmissione ai competenti organismi deliberanti (Nuclei di Valutazione/Comitati di investimento);
- cura l'attuazione delle delibere di investimento assunte dagli organismi deliberanti, interfacciandosi con l'Ufficio Legale per la definizione dei relativi atti/contratti, e predispone/attua quanto necessario per la verifica del rispetto degli adempimenti contrattualmente previsti e per il monitoraggio del portafoglio di partecipazioni in imprese/fondi;
- propone alla Direzione generale il comportamento da assumere nelle Assemblee dei soci delle imprese/fondi partecipati con Fondi di capitale di rischio e, su specifica delega, rappresenta la Società nelle stesse Assemblee;
- supporta il Servizio Progettazione, Orientamento e Assistenza finanziaria nella definizione degli strumenti di capitale di rischio e nella predisposizione dei relativi Avvisi;
- supporta l'Ufficio Legale e la Direzione generale nelle attività legate a contenziosi e pareri;
- svolge le funzioni di segreteria tecnica a favore degli organismi deliberanti.

Internazionalizzazione, Clusters e Studi

La Direzione operativa attua gli interventi a sostegno dell'internazionalizzazione del sistema produttivo del Lazio e promuove e attua programmi e azioni a sostegno dei processi di sviluppo e miglioramento competitivo nei principali cluster e distretti produttivi territorio, a partire da quelli già in essere (DTA/Cluster Aerospazio, DTB/Cluster Alisei, DTC/Smart Communities, Distretto economia del Mare/Blue Growth).

Opera in favore della creazione di nuovi Cluster e per l'integrazione di nuove Communities industriali e territoriali, con specifico riferimento alla Trasformazione Digitale (Industria 4.0) e alla Green/Circular economy.

Collabora inoltre con l'istituzione regionale nell'organizzazione di progetti di cooperazione e partenariato internazionale, con incontri e missioni -da e verso l'estero- a supporto dei processi di apertura internazionale dell'economia regionale.

Realizza infine analisi utili al trasferimento, verso la Regione Lazio, di flussi informativi elaborati nel bilancio sociale, definendo e proponendo indicatori di impatto degli interventi attuati sul territorio.

La Direzione operativa:

- supporta la Regione Lazio nella realizzazione delle Linee-guida dei Programmi di Internazionalizzazione;
- progetta e realizza iniziative di sviluppo internazionale delle imprese, organizza missioni di rappresentanza e promozione verso l'estero (*outgoing*) e in accoglienza dall'estero (*incoming*);
- progetta e realizza azioni finalizzate a favorire l'attrazione di investimenti dall'estero;
- contribuisce al consolidamento di processi di sviluppo del sistema economico regionale in ambito tecnologico e internazionale gestendo le attività di supporto e sviluppo delle Aree di specializzazione, attraverso il community building, l'interazione con le aziende appartenenti a specifici 'clusters' e con particolare riferimento ai 'Distretti tecnologici' ;
- nell'ambito dell'Accordo di Programma Quadro 6, gestisce le attività di supporto al DTC;
- analizza dati e informazioni relative all'attuazione della "Smart Specialization Strategy" nel territorio regionale;
- elabora il bilancio sociale, utilizzando indicatori di impatto relativi agli interventi attuati sul territorio;
- fornisce informazioni e studi sulle dinamiche di settore e sull'evoluzione dei 'benchmarks' di riferimento.

Spazio Attivo e Open Innovation

La Direzione operativa gestisce iniziative e progetti diffusi sul territorio regionale, finalizzati alla promozione dell'innovazione nei diversi ecosistemi produttivi del Lazio, anche attraverso il sostegno alla costruzione di reti, partenariati e progetti di cooperazione e sviluppo su scala locale ed europea.

La Direzione operativa coordina pertanto le sedi territoriali di Lazio Innova, sia con la prosecuzione delle attività degli "incubatori" sviluppati nel tempo nella rete europea dei Bic, sia con il progressivo sviluppo del Network Spazio Attivo (Azione Cardine del Programma unitario sui Fondi SIE 2014/2020), da riqualificare come spazi -fisici e virtuali- d'incontro tra la domanda espressa dai territori e i servizi offerti da Lazio Innova.

La Direzione operativa cura pertanto, oltre al rapporto con cittadinanza e istituzioni dei diversi territori, secondo la logica dei "luoghi unitari di accesso" dedicati alle imprese e al lavoro, sia il sostegno alle imprese "tradizionali" attive sul territorio regionale, sia le relazioni con gli ambienti innovativi (ecosistema delle start-up, centri di competenza e trasferimento tecnologico e dell'innovazione) che agiscono sul territorio, possibilmente diffondendo le "buone pratiche" europee e nazionali verso il territorio e lavorando nell'ambito della "Agenda digitale".

La Direzione operativa sviluppa e attua linee di intervento con fondi europei, partecipando a iniziative sovranazionali e diffondendo fra le imprese del Lazio opportunità di acquisire fondi e servizi.

La Direzione operativa:

- cura il completamento della progettazione del Network Spazio Attivo, con particolare riferimento al disegno complessivo dell’offerta di servizi da proporre al territorio regionale;
- coordina il funzionamento delle diverse sedi territoriali di Spazio Attivo, attivando secondo procedura aziendale le forniture, i servizi e il supporto professionale necessario al buon funzionamento delle attività;
- gestisce i contratti di incubazione con le imprese che operano nelle sedi territoriali;
- contribuisce al consolidamento dei processi di sviluppo del sistema economico regionale, in ambito gestionale, tecnologico e commerciale, proponendo ai diversi territori di riferimento le iniziative europee, nazionali e regionali e/o aziendali di supporto alla nuova imprenditoria, calibrando i diversi strumenti verso le imprese tradizionali o le nuove iniziative;
- coordina, sul territorio regionale, le attività di integrazione fra tessuto produttivo, scuola, sistema della ricerca, cittadinanza;
- coordina le attività per la promozione dell’imprenditorialità, lo *scouting* e la progettazione d’impresa incluso il design di prodotto (*Lazio for Talent*); cura inoltre il programma Lazio Creativo;
- promuove l’attuazione di programmi di Open Innovation, curando la progettazione e lo sviluppo di specifiche “piattaforme digitali”, organizzando momenti formativi a favore di potenziali giovani imprenditori, attivando iniziative e progetti di cooperazione con le imprese esistenti, le loro associazioni, gli intermediari dell’innovazione attivi sul territorio e negli eco-sistemi nazionali e internazionali, con particolare riferimento alle c.d. “Open Innovation Challenge”;
- collega gli ecosistemi regionali dell’innovazione e delle start-up alle attività delle reti attive a livello europeo, promuovendo la partecipazione degli attori regionali; gestisce pertanto la partecipazione delle imprese alle diverse reti europee, così come delle start-up, a partire dalla rete EEN (*Enterprise Europe Network*), di cui Lazio Innova è partner operativo, alla EBN (*European BIC Network*), che associa incubatori, acceleratori e altri centri d’innovazione;
- cura i rapporti con i soggetti innovativi presenti sul territorio regionale, diffondendo attraverso il Network Spazio Attivo le opportunità offerte da programmi quali Horizon 2020, COSME, MED.

RIEPILOGO

DIPENDENTI AL 18 SETTEMBRE 2020	277
DISTACCATI PRESSO REGIONE LAZIO	3
PERSONALE ATTIVO	274