

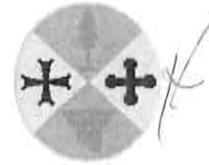
ALLEGATO ALLA DGR ..
N° 508 DEL 03.12.2015



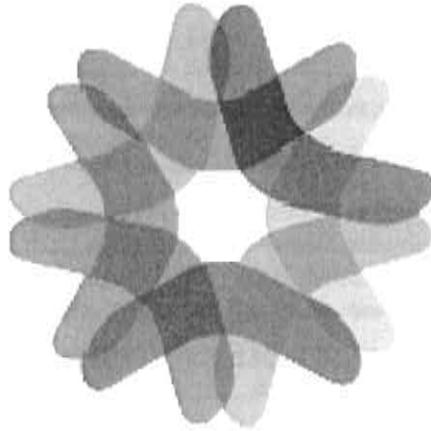
UNIONE EUROPEA



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE CALABRIA



PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE 2014-2020
FONDO EUROPEO DI SVILUPPO REGIONALE
FONDO SOCIALE EUROPEO

PIANO DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)
REGIONE CALABRIA

Novembre 2015

Sommario

1. INTRODUZIONE	3
2. SEZIONE ANAGRAFICA	4
3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE	4
3.1 Il contesto procedurale e legislativo	5
3.2 Il contesto organizzativo	6
3.3 I fattori di criticità trasversale	8
3.4 Priorità del PRA.....	8
4. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA.....	9
5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI	10
6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO.....	11
6.1. Interventi di semplificazione legislativa e procedurale	12
6.2. Interventi sull'assetto organizzativo e sul personale.....	16
6.3. Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni	19
7. RUOLO DELL'ASSISTENZA TECNICA E DEL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DEL PRA	23
8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA.....	24
9. SISTEMI DI AGGIORNAMENTO, VERIFICA E CONTROLLO INTERNO DEL PRA	25
ALLEGATO A – STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO.....	28
ALLEGATO B – AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEGLI STRUMENTI COMUNI E DELLE FUNZIONI TRASVERSALI.....	36

1. INTRODUZIONE

Il presente **Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA)** costituisce un primario atto di indirizzo politico ed un importante strumento di rafforzamento della capacità amministrativa nella Regione Calabria, per l'efficace ed efficiente attuazione del Programma Operativo Regionale cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e dal Fondo Sociale Europeo della Regione per la programmazione 2014-2020 (**POR FESR-FSE Calabria 2014-2020**).

Il piano intende contribuire in maniera concreta e operativa a:

- mettere a regime una più efficiente organizzazione della struttura amministrativa nella Regione;
- accumulare stabilmente capacità ed esperienza gestionale nell'Amministrazione;
- ridurre significativamente la tempistica e la complessità procedurale di attuazione degli interventi, migliorandone l'efficienza e promuovendo una sempre maggiore diffusione dell'informazione.

Il PRA contribuisce ad attuare la priorità di miglioramento della capacità amministrativa nella gestione dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei (Fondi SIE), in particolare il FESR e il FSE, di cui alle Raccomandazioni del Consiglio Europeo all'Italia, al Piano Nazionale di Riforma italiano e al "*Position paper*" per l'Italia" della Commissione Europea (Nota Ares 1326063 del 9/11/2012), nonché le relative indicazioni dell'**Accordo di Partenariato adottato il 29/10/2014** (Art. 14 del Reg. (UE) 1303/2013).

Il PRA accoglie infatti la raccomandazione della Commissione Europea di prevedere specifici strumenti di pianificazione delle azioni che le Amministrazioni intendono promuovere, al fine di conseguire un ampio rafforzamento della propria capacità amministrativa per una efficace ed efficiente attuazione della programmazione 2014-2020 dei Fondi SIE (cfr. nota Ares (2014) 969811 del 28/03/2014). Al riguardo, la Commissione Europea ha invitato le Amministrazioni a considerare **cinque elementi-chiave per un uso efficace ed efficiente delle risorse europee**, che sono elementi fondanti del presente PRA:

1. la capacità tecnica in termini di quantità e competenze del personale responsabile della gestione degli interventi, in particolare l'Autorità di Gestione e i Dipartimenti dell'Amministrazione maggiormente interessati alla realizzazione delle operazioni;
2. l'assicurazione di standard di qualità in relazione ai tempi e alle modalità di realizzazione dei principali interventi;
3. il miglioramento di alcune funzioni trasversali determinanti per la piena e rapida realizzazione degli interventi;
4. la massima trasparenza delle azioni collegate al Programma Operativo;
5. l'individuazione di specifici "Responsabili della capacità amministrativa".

Il PRA è elaborato in coerenza con le Linee Guida e il Modello per l'elaborazione dei Piani di

Riorganizzazione Amministrativa, predisposte dal Ministero dello Sviluppo Economico – Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione economica - e condivise con la Commissione Europea (cfr. nota n. 6778 dell'11/07/2014), tenendo conto:

- degli orientamenti formulati dalla Commissione Europea con Nota n. Ares(2014)2957899 del 10/09/2014;
- degli esiti dell'incontro con la Commissione Europea tenutosi a Roma il 29/9/2014;
- delle indicazioni del Ministero dello Sviluppo Economico – Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione economica di cui alla nota n.6778 del 11.07.2014.

2. SEZIONE ANAGRAFICA

Programma Operativo	Programma Operativo Regionale cofinanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale e dal Fondo Sociale Europeo Calabria 2014-2020 POR FESR-FSE Calabria 2014-2020
Amministrazione Titolare	Regione Calabria – Dipartimento Programmazione nazionale e comunitaria Cittadella Regionale – Catanzaro (località Germaneto) programmazione@regcal.it
CCI	2014IT16M2OP006

3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE

La presente sezione fornisce una sintesi dei principali problemi incontrati nella gestione dei POR 2007–2013, emersi:

- da verifiche e approfondimenti tematici finalizzati al miglioramento complessivo del Sistema di Gestione e Controllo del POR FESR Calabria 2007-2013 - anche in previsione della Programmazione 2014-2020¹;
- dalla predisposizione del dossier tematico L'impatto della nuova programmazione comunitaria sull'ordinamento regionale, della Seconda Commissione Bilancio,

¹ *Analisi della struttura del Sistema di Gestione e Controllo del PO FESR Calabria 2007-2013 (documento AS IS)* finalizzato alla rappresentazione complessiva delle attività svolte dalla struttura del Sistema di Gestione e Controllo del PO FESR Calabria 2007-2013, *Analisi della struttura del Sistema di Gestione e Controllo del PO FESR Calabria 2007-2013 (documento TO BE)* finalizzato al miglioramento e all'efficientamento delle procedure all'interno del Dipartimento Programmazione, in quanto struttura dell'Autorità di Gestione del PO e *l'Analisi organizzativa dei Dipartimenti della Regione Calabria coinvolti nella gestione della programmazione comunitaria finanziata dal FESR*, finalizzato al miglioramento complessivo del Sistema di Gestione e Controllo del PO FESR Calabria 2007-2013, soprattutto in vista dell'attuazione della programmazione 2014-2020, e focalizzato in particolare sull'esame dell'attività amministrativa dei Responsabili di Linea di Intervento

programmazione economica e attività produttive, affari dell'Unione europea e relazioni con l'estero, del 18/12/2014;

- dalle Analisi valutative condotte in occasione della più recente riprogrammazione del POR FESR (luglio 2015);
- dall'esercizio di autodiagnosi condotto attraverso il confronto diretto con i principali attori del sistema di attuazione dei Programmi nella predisposizione delle schede C, allegate al presente documento.

In termini generali, le difficoltà evidenziate nel corso dell'attuazione della programmazione comunitaria 2007-2013 dalla Regione Calabria, discendono da criticità legate alle procedure e all'impianto normativo, al modello organizzativo adottato e da fattori di carattere specifico relative alla mancata digitalizzazione dei processi, alla difficoltà nella gestione del partenariato istituzionale ed economico e sociale e dalla eccessiva frammentazione degli interventi.

3.1 Il contesto procedurale e legislativo

L'analisi di contesto e l'esperienza della passata programmazione consente di individuare criticità di tipo procedurale e legislativo comuni alla gestione di entrambi i Fondi e in particolare:

- a. **assenza per alcuni ambiti dell'aggiornamento della normativa regionale di settore** (come ad esempio: energia, rifiuti, trasporti, lavoro) **e per altri di regolamenti che uniformino l'applicazione delle norme** (come ad esempio i regimi di aiuto): tali lacune comportano vuoti normativi e regolamentari che rallentano o posticipano l'avvio delle relative operazioni;
- b. **incompletezza nella definizione delle procedure e delle piste di controllo:** a ciascuno step attuativo non vengono infatti associati: output e tempi di svolgimento certi; centri di responsabilità unici e ben definiti; modelli standardizzati per la produzione di atti e documenti.
- c. **assenza di autoregolamentazione sulla durata massima degli step attuativi** dei processi di gestione con conseguente dilatazione dei tempi decisionali e di risposta alle richieste dei Beneficiari. Questa criticità, indirettamente, incide sulla qualità complessiva dei progetti e sul raggiungimento degli obiettivi dei Programmi;
- d. lungaggini sul **rilascio di nulla osta e permessi** da parte delle Autorità regionali deputate, come ad esempio quelle legate alle certificazioni/autorizzazioni da parte di enti previdenziali, camere di commercio, prefetture, etc.. Questa criticità ha effetti diretti sui tempi di selezione dei progetti, sulla contrattualizzazione e sui pagamenti, aumentando gli **oneri a carico dei beneficiari**;
- e. **difficoltà nell'espletamento delle procedure ad evidenza pubblica**, dal decreto a contrarre alla stipula del contratto, dovute alla inadeguatezza delle competenze tecniche interne all'amministrazione rispetto alla normativa di settore. Tale criticità spesso si traduce in un aumento dei ricorsi;
- f. difficoltà nella gestione degli **aiuti alle imprese: da un lato causate dalla complessità della normativa di settore e delle procedure di selezione e**

dall'altro dall'assenza di un'analisi approfondita dei fabbisogni delle imprese. Riguardo il primo aspetto le criticità più rilevanti sono state: dilatazione della tempistica di individuazione dei beneficiari; presenza di frequenti contenziosi; mancanza di strutture tecniche di assistenza per la gestione delle agevolazioni; per quanto concerne il secondo aspetto, l'assenza di una ricognizione efficace del fabbisogno reale e della capacità di assorbimento delle imprese ha generato un **disallineamento forte tra dotazione finanziaria dell'intervento e domanda di investimento** acuito dalla generale difficoltà di accesso delle imprese a polizze assicurative/fidejussioni bancarie necessarie all'erogazione dell'anticipazione.

Oltre alle criticità comuni ai due Programmi, si descrivono di seguito le principali criticità proprie di ciascun Fondo:

- g. **con particolare riferimento al FESR, si rileva la difficoltà di gestione degli interventi integrati**, quali i PISL e i PISU, e dei **Grandi Progetti**. Nel caso dei progetti integrati, la selezione degli interventi e la stipula degli accordi con i soggetti beneficiari è stata segnata da una serie di **passaggi intermedi estremamente complessi e ridonanti**; in gran parte dei casi, **l'integrazione non è stata attuata**; sono stati individuati **numerosi interventi puntuali, frammentati, di modesta dimensione finanziaria**. Per i Grandi Progetti, le difficoltà maggiori sono state registrate sia nella fase autorizzativa (approvazione della CE) che in quella attuativa per la mancanza di competenze specialistiche;
- h. **con particolare riferimento al FSE, si rileva innanzitutto l'onerosità del processo di selezione delle operazioni** (predisposizione dell'avviso pubblico e della relativa modulistica per la selezione delle operazioni, istruttoria, valutazione e definizione delle graduatorie con alto rischio di ricorso da parte dei partecipanti) e **della fase di rendicontazione** delle spese dovuta all'ingente mole di documentazione da produrre a corredo della domanda di rimborso (eccessivo carico amministrativo) e conseguentemente da sottoporre a controllo di I livello. Su quest'ultimo versante l'inefficienza dei controlli, inoltre, ha determinato
- i. numerosi contenziosi con gli Uffici della Commissione Europea che hanno determinato la sospensione dei pagamenti nei confronti della Regione.

3.2 Il contesto organizzativo

Il modello organizzativo, adottato per la gestione e il controllo dei Programmi Regionali FESR ed FSE 2007-2013, ha messo in evidenza diverse criticità organizzative, a cui si affiancano ulteriori elementi emersi anche in occasione della ricognizione condotta ai fini della redazione dell'allegato A, strettamente legate alla qualificazione e alle competenze del personale dedicato e alla distribuzione delle responsabilità e dei carichi di lavoro.

Criticità relative alle modalità di coordinamento

- a. **debole coordinamento tra strutture responsabili dell'attuazione e Autorità di Gestione** (e per il FSE anche eccessiva variazione delle AdG) che ha determinato l'assegnazione di **diversi livelli di priorità non necessariamente coerenti con la visione strategica dei Programmi**;

- b. **eccessiva variabilità e numerosità delle procedure di gestione** delle Linee d'intervento, con conseguente difficoltà di azioni e strumenti comuni di monitoraggio e sorveglianza dei Programmi;
- c. **mancanza di centralizzazione del sistema dei controlli** delle operazioni. Si tratta di una criticità che in parte è stata già oggetto di intervento riorganizzativo sia nell'ambito del POR FESR, che nell'ambito del POR FSE a seguito dell'avvio da parte della Commissione Europea della procedura di sospensione dei pagamenti conseguenti alla "inadeguatezza" riscontrata sui sistemi di gestione e controllo dei Programmi.
- d. **difficoltà per le Autorità di Gestione di intervenire** direttamente sui Responsabili di Linea di Intervento, che sono funzionalmente dipendenti dai Dipartimenti regionali.

Criticità relative alle unità coinvolte nell'attuazione

- a. **carenza di competenze di carattere generale** sulle programmazioni complesse, dovuta alla connaturata compartimentazione procedurale, alla rapida evoluzione normativa e di contesto, all'assenza di modelli di incentivazione, all'aggiornamento e all'ampliamento delle competenze;
- b. **mancanza di un'analisi dei fabbisogni** delle strutture responsabili dell'attuazione e conseguente **rischio di inadeguatezza delle risorse umane dedicate** in alcuni settori chiave sia come quantità che in termini di competenze;
- c. **carenza di personale a supporto** dei Responsabili di Linea di intervento, anche in considerazione della centralizzazione dell'Assistenza Tecnica e della sua focalizzazione sugli aspetti di coordinamento, indirizzo generale e di monitoraggio. Nell'ultimo periodo di programmazione si è proceduto, per la parte FESR, ad assicurare un maggior supporto alle unità periferiche e agli attuatori che ha avuto effetti positivi sulla performance del Programma. Si deve rilevare, inoltre, che la mole dei procedimenti e dei soggetti coinvolti nell'attuazione è nettamente superiore a quello richiesto per la fase di programmazione;

Criticità relativa alle unità coinvolte nei controlli di secondo livello

Criticità relative all'assenza di dirigenti in staff all'Autorità di Audit per il coordinamento delle strutture e dei funzionari preposti alle attività.

Criticità relative al personale

- a. **assenza di un Piano Formativo** per l'aggiornamento delle competenze del personale interno;
- b. **distribuzione disomogenea delle responsabilità** e dei carichi di lavoro tra i soggetti coinvolti nella gestione, attuazione e controllo, sia orizzontale che verticale;
- c. **assenza di continuità gestionale** e alto turnover nei posti di funzione strategici nella governance del Programma;
- d. **mancanza di un sistema di incentivi del personale;**
- e. **mancanza di un sistema di certificazione delle competenze.**

3.3 I fattori di criticità trasversale

I fattori trasversali che hanno un impatto sull'intera filiera della programmazione e attuazione di entrambi i Programmi sono i seguenti:

a. **assenza di un sistema di gestione e controllo pienamente digitale:**

- **parziale digitalizzazione** dei processi e **dematerializzazione** delle relative pratiche (ad oggi solo il monitoraggio e l'attivazione dei controlli di I livello risultano digitalizzati);
- **assenza di una base dati solida a causa della incompleta imputazione dei dati di monitoraggio da parte dei soggetti deputati e conseguente mancanza di report attendibili** dell'avanzamento del programma per il supporto alle decisioni strategiche;
- **imputazione dell'informazione** sul sistema informativo esclusivamente a **livello regionale** ed esclusione dell'accesso da parte dei beneficiari;
- **assenza di un circuito interno di scambio informativo** e di un protocollo strutturato di comunicazione tra gli uffici a causa della mancanza di interoperabilità tra il sistema informativo dei POR e le piattaforme tecnologiche regionali;

b. generalizzata **debolezza della capacità tecnico-progettuale dei beneficiari** che ha inciso sensibilmente sulla qualità delle progettazioni presentate, sulle tempistiche di realizzazione delle operazioni e sulla presenza di **errori o irregolarità** con particolare riferimento all'espletamento delle procedure di gara per il FESR e alla fase di rendicontazione per il FSE;

c. **difficoltà nella gestione delle relazioni con il partenariato istituzionale ed economico sociale**, connessa all'inadeguatezza dei modelli di partecipazione e coinvolgimento del partenariato nelle diverse fasi programmatiche e attuative e, in generale, alla scarsa abitudine dell'amministrazione e della politica a ragionare in termini di partenariato trasparente ed inclusivo.

3.4 Priorità del PRA

Alla luce di quanto sopra riportato, si indicano di seguito **le priorità del rafforzamento amministrativo** nella gestione del POR 2014-2020 identificate dalla Regione Calabria:

A. **Rafforzamento della macchina amministrativa**, attraverso:

- il consolidamento dei meccanismi di coordinamento istituiti per l'attuazione dei Programmi cofinanziati dai Fondi attraverso il rafforzamento delle funzioni di coordinamento e del supporto ai centri di responsabilità-Dipartimenti attraverso il sempre maggiore utilizzo di procedure gestionali digitalizzate, ma anche prevedendo il costante monitoraggio e controllo della corretta esecuzione delle Linee d'intervento loro attribuite;

- la complessiva riorganizzazione dell'organigramma e del funzionigramma che preveda la definizione di unità organizzative responsabilizzate rispetto ad obiettivi predefiniti;
- la riorganizzazione della funzione valutativa delle politiche per garantirne la verifica costante;
- la rivisitazione del sistema di selezione e valutazione del personale incaricato, che valorizzi le competenze acquisite e ne promuova la costante progressione.

B. Innovazione e standardizzazione degli strumenti attuativi attraverso:

- la progressiva digitalizzazione delle procedure attuative del Programma, consentendo così una riduzione degli oneri per l'amministrazione regionale e per i beneficiari e garantendo standard e livelli di servizio nella gestione dei processi;
- la semplificazione delle modalità e degli strumenti di accesso ai Fondi, attuata garantendo ai beneficiari trasparenza e certezza dei tempi del procedimento amministrativo;
- la riconfigurazione degli strumenti di rilevazione dei dati che consentano di fornire informazioni certe e strutturate necessarie alla definizione (o ridefinizione) di decisioni politiche e amministrative d'intervento trasparenti;

C. Innovazione delle modalità di confronto sociale/istituzionale, attraverso:

- il coinvolgimento dei portatori d'interesse e dei centri di competenza regionale, al fine di valorizzare la capacità dei primi di rappresentare problematiche ed esigenze e di coinvolgere i secondi nella definizione di soluzioni innovative praticabili (co-progettazione);
- il rafforzamento delle competenze dell'amministrazione nelle tecniche di animazione e coinvolgimento partnerariale
- la rivisitazione delle procedure di consultazione, anche informatizzate consentendo la più ampia partecipazione, anche non formale, ai processi decisionali;
- la messa a disposizione dei beneficiari-enti locali di strumenti informatici/informativi di supporto e di assistenza tecnica dedicata;

4. DEFINIZIONE DELLA RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA

Il presente PRA è definito **dall'Autorità di Gestione del PO FESR-FSE Calabria 2014-2020** di concerto con il Responsabile del PRA sulla base del confronto con la struttura di attuazione condotta per l'elaborazione delle schede C. Il Piano sarà approvato con Delibera della Giunta Regionale (DGR), in quanto primario atto di indirizzo politico e atto integrato al POR FESR-FSE Calabria 2014-2020, per quanto riguarda l'adeguamento del sistema di gestione e l'efficienza amministrativa nell'attuazione del Programma stesso; il PRA approvato sarà immediatamente operativo.

Il **Referente politico** per l'attuazione del PRA è il **Presidente della Regione**, nelle sue funzioni costituzionali di direzione e responsabilità della politica della Giunta Regionale e di governo complessivo dei settori e dei servizi dell'Amministrazione.

La Regione ha individuato quale **Responsabile per la capacità amministrativa e per il PRA il Dirigente generale della Presidenza**, referente unico per l'attuazione del presente Piano. Viene, inoltre, istituita una **cabina di regia**, alla quale partecipano il Responsabile del PRA, il Segretario Generale, l'Autorità di Gestione, il Dirigente Generale del Dipartimento Sviluppo Economico, Lavoro, Formazione e Politiche Sociali, il Dirigente Generale del Dipartimento Organizzazione Risorse Umane e Controlli ed il Dirigente dell'Avvocatura regionale.

Si indicano di seguito le tre Autorità del POR Calabria FESR-FSE 2014-2020

Autorità	Nome dell'Autorità	Dirigente dell'Autorità (carica, posizione)
Autorità di Gestione	Autorità di Gestione POR Calabria FESR-FSE 2014-2020 Dipartimento - Programmazione Nazionale e Comunitaria	Dirigente Generale <i>pro-tempore</i> Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria Dott. Paolo Praticò dipartimento.programmazione@pec.regione.calabria.it
Autorità di Certificazione	Autorità di Certificazione POR Calabria FESR-FSE 2014-2020 Dipartimento - Bilancio e Patrimonio	Dirigente <i>pro-tempore</i> del Settore Ragioneria del Dipartimento Bilancio e Patrimonio Dott.ssa Rosaria Guzzo autorita.certificazione@regcal.it
Autorità di Audit	Autorità di Audit POR Calabria FESR-FSE 2014-2020 Presidenza Giunta Regionale	Dirigente Generale <i>pro-tempore</i> dell'Autorità di Audit Dott. Carmelo Barbaro autorita.audit@regcal.it

5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI

Gli interventi delineati nel presente PRA sono nel complesso finalizzati all'attuazione rapida ed efficace del POR e dei relativi interventi di sviluppo e costituiscono l'insieme delle azioni che l'Autorità di Gestione adotterà per assicurare il raggiungimento di elevati livelli di spesa del POR.

Entro i prossimi due anni, orizzonte temporale di questa prima versione di PRA, costituiscono obiettivi primari dell'Autorità di Gestione:

Obiettivo 1: Riduzione dei tempi relativi alle procedure, di competenza regionale, **di selezione e attuazione delle operazioni**, (tempi di pubblicazione dei bandi; tempi relativi ai procedimenti istruttori in fase di selezione; tempi relativi alla fase di rendicontazione della spesa e relativa liquidazione) garantendo, allo stesso tempo, la correttezza procedurale delle modalità di realizzazione delle operazioni e la riduzione al minimo degli errori in fase di attuazione (che determinano conseguenze sia in ordine al rischio di perdita di risorse sia in relazione ai ritardi attuativi che ne conseguono).

Target: riduzione di circa il 50% dei tempi medi relativi agli *step* attuativi rispetto a quelli registrati nella programmazione 2007-2013 (per i valori assoluti di ciascuna fase cfr. Allegato C).

Obiettivo 2: Incremento della capacità media di spesa annuale del Programma

Target: Incremento della capacità di spesa dei progetti POR al netto dei progetti I Fase, progetti a Cavallo e progetti retrospettivi. Nel corso del 2007-2013 solo il 30% dei pagamenti che hanno contribuito al raggiungimento dei target di spesa provengono da progetti nativi POR. Nel 2014-2020 l'obiettivo è di passare dal 30 al 60%.

Obiettivo 3: Completa digitalizzazione delle procedure di gestione, controllo e valutazione del Programma

Target: Incremento del grado di digitalizzazione delle procedure di gestione, controllo e valutazione del Programma dal 20% registrato nel corso della Programmazione 2007-2013 al 100% atteso per il ciclo 2014-2020. (Il target è stato calcolato considerando che risultano digitalizzati solo 2 macro-processi sui 10 individuati: Programmazione, Selezione delle operazioni, Attuazione, Controlli, Rendicontazione delle spese, Certificazione, Monitoraggio, Valutazione, Coinvolgimento del partenariato istituzionale e socio-economico, Reportistica avanzata).

Obiettivo 4: Riduzione delle irregolarità rilevate nell'attuazione degli interventi.

Target: Tasso di errore del Programma, inteso come il rapporto tra le spese irregolari e le spese totali certificate, inferiore al 3%

Obiettivo 5: Numero di iniziative pianificate in modalità di co-progettazione con il partenariato istituzionale e socio-economico.

Target: almeno una iniziativa per ogni obiettivo tematico

6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

Nei paragrafi che seguono viene riportato il programma di rafforzamento amministrativo che la Regione intende implementare per conseguire i miglioramenti previsti nella sezione 5 facendo riferimento a tre tipologie di interventi:

- interventi di semplificazione legislativa e procedurale, sulla base dell'analisi che sarà integrata nell'Allegato C;
- interventi sull'assetto organizzativo e sul personale, sulla base delle analisi condotte nell'Allegato A;
- interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni, sulla base delle analisi condotte nell'Allegato B.

In generale, gli interventi sono improntati a una semplificazione delle procedure di selezione dei beneficiari e attuazione degli interventi, in particolare a carico dei Responsabili di Linea di Intervento, che prevedono le seguenti modifiche:

Programmazione		2007-2013			2014-2020			
Fase	Attività	AdG	Dip.ti/ RDLU	Beneficiario	AdG	Dip.ti/ RDLU	Beneficiario	SUA
Procedura di selezione Beneficiario	Programmazione interventi e scrittura bandi	●	●		●	●		
	Verifica bandi	●			●			
	Pubblicazione bandi		●	●			●	●
	Selezione Beneficiari/Soggetti attuatori		●	●			●	
	Inserimento dati di monitoraggio		●			●		
	Verifica procedura di gara	●				●		
Attuazione interventi	Verifica SAL/ Rendiconti Beneficiario		●	●		●	●	
	Erogazione pagamenti		●			●		
	Inserimento dati di monitoraggio		●			●		
	Controlli di I livello	●				●		
	Attestazione della spesa	●	●			●	●	

Nello specifico, nella figura che segue sono rappresentate le principali innovazioni introdotte nel sistema di gestione e controllo del Programma, al fine di semplificare le procedure a carico dei Responsabili di Linea di Intervento:

Programmazione		2014-2020			
Fase	Attività	AdG	Dip.ti/ RDLU	Beneficiario	SUA
Procedura di selezione Beneficiario	Programmazione interventi e scrittura bandi	1 ●	●		
	Verifica bandi	●			
	Pubblicazione bandi			●	2 ●
	Selezione Beneficiari/Soggetti attuatori	1 ●	●		
	Inserimento dati di monitoraggio	3 ●			
	Verifica procedura di gara	●			
Attuazione interventi	Verifica SAL/ Rendiconti Beneficiario		●	●	
	Erogazione pagamenti		●		
	Inserimento dati di monitoraggio			4 ●	5 ●
	Controlli di I livello	●			
	Attestazione della spesa	●	●		5 ●

1. Il Dipartimento 3 coordina la predisposizione e la scrittura dei bandi, di concerto con i RDLU, offre supporto nella fase di istruttoria e selezione dei Beneficiari/Soggetti attuatori e nella standardizzazione delle procedure e dei modelli da adottare.

2. Utilizzo diffuso della Stazione Unica Appaltante.

3. Inserimento dei dati di monitoraggio dei progetti fino alla fase di selezione da parte del Dipartimento 3 in modo centralizzato e standardizzato.

4. Inserimento dei dati di monitoraggio dei progetti in fase di attuazione da parte dei beneficiari.

5. Invio della documentazione di spesa in via elettronica ai fini dell'attestazione di spesa.

6.1. Interventi di semplificazione legislativa e procedurale

Le misure di semplificazione previste nel presente documento sono già in parte fornite dalla proposta di POR FESR-FSE Calabria 2014-2020 e in particolare nella relativa Sezione 10 – Riduzione degli oneri amministrativi per i Beneficiari.

Sulla base delle analisi di dettaglio di cui all'Allegato C, si riportano di seguito le misure di semplificazione legislativa e procedurale che la Regione intende adottare per migliorare l'efficacia della *governance* e dell'attuazione del Programma, nel rispetto delle politiche collegate agli interventi.

Intervento 6.1.1 – Adozione di regolamenti e piani di settore

Questo intervento è finalizzato all'adozione e all'aggiornamento dei principali strumenti di indirizzo e attuazione dei Programmi Comunitari

Regolamento regionale sui regimi di aiuto

- Adozione di un Regolamento volto a definire gli indirizzi in tema di aiuti alle imprese.

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria - Autorità di Gestione

Tempi: entro marzo 2016 sarà formalizzata una proposta di Regolamento unico regionale in materia di aiuti di stato.

Oltre al suddetto intervento, non specificamente richiesto dalla normativa comunitaria o nazionale, si ritiene utile citare gli interventi connessi al quadro delle Condizionalità, quali:

Strategia Regionale di Specializzazione Intelligente e Agenda Digitale Regionale

- Elaborazione del Piano di Azione della S3 con dotazione per area di innovazione ed evidenziazione delle sinergie con gli strumenti del PON e con altri strumenti previsti a livello nazionale ed Europeo, incluso H2020;

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione

Tempi: entro giugno 2016

Attuazione dello SBA (Small Business Act)

- Istituzione dell'Ufficio del Garante delle PMI per il monitoraggio dell'attuazione dello SBA, l'analisi preventiva e la valutazione successiva della normativa e delle politiche regionali in termini di impatto sulle imprese di piccole dimensioni individuando le misure per favorirne la competitività;
- Adozione di testi unici della normativa regionale in materia di industria, commercio e artigianato.

Responsabilità: Dipartimento Sviluppo Economico, Lavoro, Formazione e Politiche sociali

Tempi: entro dicembre 2016

Piano Energetico Ambientale Regionale (PEAR) - Aggiornamento

- Predisposizione della proposta di PEAR e del Rapporto preliminare ambientale;
- Consultazione sul Rapporto preliminare ambientale;
- Adozione del PEAR, del Rapporto Ambientale integrato con lo studio d'incidenza e la Sintesi non tecnica e relativa consultazione;

- Acquisizione del Parere motivato dell'Autorità competente per la VAS;
- Approvazione del PEAR.

Responsabilità: Dipartimento Sviluppo economico, Lavoro, Formazione e Politiche sociali

Tempi: entro dicembre 2016

Piano Regionale Gestione Rifiuti - Aggiornamento

- Predisposizione della proposta preliminare di PRGR e del Rapporto Preliminare Ambientale;
- Approvazione proposta di PRGR e rapporto preliminare ambientale;
- Consultazione sul Rapporto preliminare ambientale;
- Adozione del PRGR, del Rapporto Ambientale integrato con lo studio d' incidenza e la Sintesi non tecnica e consultazione;
- Acquisizione parere motivato dell'Autorità competente per la VAS;
- Approvazione del PRGR.

Responsabilità: Dipartimento Ambiente e Territorio

Tempi: entro dicembre 2016

Piano Direttore del Piano regionale dei trasporti - Aggiornamento

- Predisposizione della proposta di Piano Direttore del Piano Regionale dei Trasporti, del Rapporto Ambientale integrato con lo studio d' incidenza e la Sintesi non tecnica;
- Adozione del Piano, del Rapporto Ambientale integrato con lo studio d' incidenza e la Sintesi non tecnica e consultazione;
- Acquisizione parere motivato dell'Autorità competente per la VAS;
- Approvazione del Piano Direttore del Piano Regionale dei Trasporti.

Responsabilità: Dipartimento Infrastrutture, Lavori Pubblici e Mobilità

Tempi: entro dicembre 2016

Adempimenti in materia di politiche attive del lavoro

- Aggiornamento della Legge regionale n. 5 del 19 febbraio 2001;
- Aggiornamento Programma regionale per le Politiche Attive;
- Approvazione degli standard per i servizi per l'impiego;
- Adeguamento della Carta dei Servizi per l'impiego in relazione all'attuazione del Programma Garanzia Giovani ed in conformità alla n. 92/2012;
- Definizione/aggiornamento del Masterplan per la definizione dei LEP e standard minimi di qualità validi per tutti i soggetti della rete degli SPI; i

- Istituzione, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. n. 276/2003, di appositi elenchi per l'accREDITamento degli operatori pubblici e privati;
- Estensione della disciplina di accREDITamento alla generalità dei servizi offerti dai Servizi per il Lavoro regionali;
- Definizione del modello "Piano di Azione Individuale" e degli standard per i servizi per l'impiego;
- Avvio e messa a regime del servizio di supporto alla compilazione e rilascio del Libretto Formativo del Cittadino.

Responsabilità: Dipartimento Sviluppo economico, Lavoro, Formazione e Politiche sociali

Tempi: entro dicembre 2016

Intervento 6.1.2 – Mappatura, standardizzazione, semplificazione e digitalizzazione delle procedure di selezione e attuazione delle operazioni

Le procedure di selezione e attuazione delle operazioni che verranno descritte nel Sistema di Gestione e Controllo del Programma plurifondo e nelle piste di controllo dovranno essere interessate anche dagli ulteriori parametri indicati di seguito:

- tutti gli step attuativi dovranno essere definiti sulla base della successiva azione di digitalizzazione (*digital by default*);
- a ciascuno step attuativo dovranno essere assegnati: output e risultati certi, tempi definiti di svolgimento, Centri di responsabilità unici; modelli standardizzati per la produzione dei relativi documenti amministrativi.

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione

Tempi: entro 6 mesi dall'adozione del PO –giugno 2016

Intervento 6.1.3 - Rafforzamento della SUA regionale

L'intervento prevede il rafforzamento della Stazione Unica Appaltante Regionale che, come previsto dalla Legge Regionale 26/2007, ha il compito di svolgere l'attività di preparazione, indizione e aggiudicazione delle gare concernenti lavori ed opere pubbliche, acquisizioni di beni e forniture di servizi a favore della Regione Calabria e tutti gli Enti, Aziende, Agenzie ed organismi da essa dipendenti, vigilati, o ad essa collegati, e degli altri enti pubblici calabresi che ne vogliano usufruire in regime di convenzione.

Nell'ambito della SUA si sta valutando la fattibilità di una sezione specifica dedicata all'esperimento delle procedure di gara delle operazioni a titolarità regionale cofinanziate dai fondi strutturali. La medesima sezione potrà fornire strumenti e consulenze per la gestione delle gare esperite dai beneficiari nell'ambito delle operazioni a regia.

Responsabilità: SUA Regione Calabria

Tempi: entro un anno e mezzo dall'adozione del PO.

Intervento 6.1.4 - Adozione delle opzioni di semplificazione dei costi

Adozione e messa a regime delle principali semplificazioni previste dall'Art. 67, lett. b), c) e d) del Reg. (UE) 1303/2013, relativamente a standardizzazione dei costi per FSE e FESR. I costi standard permettono di superare l'attuale strutturale sproporzione tra complessità qualitativa e quantitativa dei documenti prodotti nelle diverse fasi e la spesa effettiva. In particolare: per il FSE si sta valutando il ricorso alla standardizzazione per le azioni ricadenti nell'ambito della formazione e delle politiche attive del lavoro; per il FESR si sta valutando il ricorso alla standardizzazione per i servizi avanzati e qualificati per PMI (i servizi a supporto dell'innovazione, del cambiamento organizzativo, per l'efficienza ambientale e per l'efficienza energetica, quelli per il miglioramento delle reti distributive e della gestione dei clienti, le consulenze per la registrazione di brevetti e certificazioni, gli studi di fattibilità, i servizi per l'internazionalizzazione)

Nel corso della programmazione 2007-2013 la Regione non ha sperimentato l'utilizzo dei costi standard, tuttavia in attuazione del Programma Nazionale "Garanzia Giovani" 2014-2020 sono state avviate le prime applicazioni in ambito regionale. Questa esperienza ha dimostrato l'effettiva riduzione dei tempi e degli oneri a carico sia dei soggetti proponenti che dei soggetti titolari della valutazione, attuazione e controllo delle operazioni. Per l'effettiva applicazione del meccanismo dei costi standard nell'ambito del POR 2014-2020 sarà necessario raccogliere e sistematizzare le informazioni scaturenti dalla precedente programmazione FESR che FSE.

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione

Tempi: entro i primi due anni dall'adozione del PO

6.2. Interventi sull'assetto organizzativo e sul personale

Al fine di rafforzare la quantità e qualità delle risorse umane coinvolte nell'attuazione del POR FESR-FSE Calabria 2014-2020, la Regione prevede diverse tipologie di interventi, e in particolare:

Intervento 6.2.1 - Rafforzamento delle funzioni di coordinamento e controllo

Il rafforzamento delle funzioni di coordinamento sarà perseguito attraverso il miglioramento e il potenziamento della struttura di gestione (in allegato la proposta di organigramma) e l'adozione di strumenti gestionali avanzati.

Sul primo versante si provvederà ad istituire tra l'altro:

- **Unità dirigenziali per il rafforzamento delle funzioni di coordinamento e di indirizzo dedicate alla governance rafforzata e centralizzata dei due Fondi** che compongono il Programma che avranno il compito di assicurare il monitoraggio delle attività delle strutture coinvolte nell'attuazione; l'esercizio di tali funzioni sarà inoltre garantito dalla definizione di responsabilità chiare e tempi certi di svolgimento degli steps attuativi (vedi Intervento 6.1.2);
- **Unità dirigenziali di coordinamento della S3 e dei progetti strategici regionali** (Progetti di interesse Regionali, Progetti territoriali Integrati) e dei Grandi Progetti;

- una **Struttura di Supporto ai Responsabili di Azione/Linea** su tematiche complesse e specialistiche;
- **potenziamento del settore dei controlli di primo livello**, integrando nel Settore preposto i compiti di controllo dei progetti finanziati dal FSE. L'incremento della quantità di controlli e la necessità di ulteriore specializzazione da parte del personale preposto (in relazione ai nuovi strumenti di verifica da prevedersi per le nuove tipologie di operazione) necessita di un rafforzamento del Settore preposto ai controlli e il trasferimento di know-how dal comparto FESR (che può a ragione considerarsi una *best practice* anche alla luce del lavoro svolto in questi anni) al costituendo comparto FSE (che rappresenta una novità per il settore Programmazione);
- **potenziamento della struttura dell'Autorità di Audit** regionale secondo le indicazioni dell'organismo coordinatore delle funzioni di audit a livello nazionale.

Si precisa che i suddetti interventi verranno realizzati attraverso azioni di mobilità interna del personale e senza ulteriori oneri per la Regione.

In merito agli strumenti gestionali saranno adottati specifici **strumenti di project management** e di organizzazione del lavoro. In particolare, si provvederà a:

- predisposizione di un processo formalizzato di reporting periodico e sviluppo di un cruscotto direzionale;
- adozione di **Piani di Azione** triennali costruiti intorno a specifiche aree tematiche o settori. I Piani di Azione sono lo strumento per affrontare, in una prospettiva temporale limitata (3 anni) e in maniera integrata, le molteplici carenze quantitative del sistema socio-economico regionale, attraverso un quadro chiaro di interventi e riducendo le inefficienze attuative che hanno caratterizzato l'attuale ciclo di programmazione. Nello specifico, i Piani servono per: identificare le Azioni e gli interventi da realizzare, definendo sin da subito i risultati attesi, espressi in termini di indicatori e target di realizzazione e risultato; accertare la sussistenza delle precondizioni necessarie a garantire l'efficacia sugli interventi; individuare le responsabilità, le modalità attuative e gli specifici strumenti operativi; dettare i tempi di attuazione; identificare ciò che si può fare in sei/ dodici /diciotto mesi, secondo criterio della rilevanza/fattibili
- adozione di **protocolli semplificati** fra gli uffici coinvolti nella gestione del Programma e di procedure di colloquio interamente digitalizzate.

Inoltre, anche in ossequio a quanto osservato dalla Commissione nel Position Paper sull'Italia ("necessità di un maggiore e migliore ricorso all'Assistenza Tecnica"), verrà attivata una specifica **azione di assistenza tecnica** modulata sulla base dei reali bisogni in fase di attuazione, monitoraggio e attestazione di spesa.

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria - Autorità di Gestione

Tempi: entro marzo 2016

Intervento 6.2.2 - Rafforzamento delle funzioni attuative

L'intervento prevede l'avvio di azioni integrate di rafforzamento e accompagnamento delle strutture coinvolte nell'attuazione delle politiche di coesione con particolare riferimento ai Responsabili di Azione/Linea attraverso:

- **l'attivazione di modalità di raccordo costante** tra la struttura di coordinamento e quelle di attuazione;
- **il rafforzamento delle competenze interne** alle strutture coinvolte nell'attuazione attraverso l'aggiornamento costante rispetto all'evoluzione normativa e procedurale;
- l'introduzione di **un'azione di "deputizing"** attraverso l'individuazione di un vice per ogni funzione cruciale con competenze adeguate per subentrare in tempi brevissimi.

Per la scelta dei Responsabili di Azione/Linea si procederà, su proposta dell'AdG e dei Dipartimenti interessati, nel rispetto dei seguenti principi guida:

- attribuzione di responsabilità esclusivamente a funzionari di categoria D;
- selezione dei funzionari mediante test per verifica delle conoscenze e competenze specifiche in materia di fondi strutturali;

L'indennità di responsabilità verrà stabilita in funzione della dotazione finanziaria e della complessità attuativa delle diverse Azioni del Programma. Verrà, inoltre, previsto un sistema di premialità/incentivazione per favorire il rispetto dei tempi dei procedimenti amministrativi regionali e l'applicazione in tale ambito di poteri straordinari in capo all'Autorità di Gestione..

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria - Autorità di Gestione

Tempi: entro luglio 2016

Intervento 6.2.3 - Piano Formativo per il rafforzamento delle competenze

L'azione di rafforzamento delle competenze e affiancamento *on the job* è volta alla definizione e all'applicazione di standard disciplinari di qualità del servizio, sviluppo di sistemi di qualità, monitoraggio e valutazione delle prestazioni e standard di servizio.

L'azione verrà realizzata sulla base dei seguenti *step*:

1. analisi dei fabbisogni formativi, delle modalità di erogazione dei pacchetti formativi e dei relativi destinatari;
2. definizione di un piano formativo annuale che preveda in particolare l'erogazione di moduli formativi di tipo trasversale (es. normativa relativa alla programmazione 2014/2020, S3 - Strategia regionale per l'innovazione e la specializzazione intelligente, adempimenti in materia di trasparenza e anticorruzione, addestramento all'utilizzo di software innovativi e di strumenti gestionali, etc.) e di tipo specialistico (es. appalti, aiuti di stato, costi standard, etc.); i relativi destinatari (n. di risorse da formare e unità organizzativa/funzionale di appartenenza); le tempistiche e le modalità di erogazione (aula, *e-learning*, *workshop*, *training on the job*, materiale didattico). Verrà verificata la possibilità di finalizzare la formazione del personale alla certificazione delle competenze (si veda il successivo par. 6.2.4.);
3. fase di *follow up* per la verifica del raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Responsabilità: Dipartimento Organizzazione, Risorse Umane

Tempi: a partire dal 2016, annualmente.

Intervento 6.2.4 - Sistema di incentivi del personale e certificazione delle competenze

L'intervento si sostanzia in:

- integrazione del sistema di valutazione delle performance, individuale ed organizzativa, con particolare riferimento alle posizioni dirigenziali, con item e parametri riferiti all'attuazione del PO;
- integrazione del sistema di progressione (posizione organizzativa di I fascia, posizione organizzativa di II fascia, alta professionalità) con item e parametri riferiti all'attuazione del PO;
- attivazione di un percorso finalizzato al conseguimento della certificazione di qualità e/o certificazione delle competenze del personale delle strutture di attuazione, controllo e monitoraggio del PO.

Responsabilità: Dipartimento Organizzazione, Risorse Umane

Tempi: entro un anno dall'adozione del Programma.

6.3. Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni

Al fine di ottenere un efficace rafforzamento amministrativo, la Regione Calabria intende mettere in atto specifici interventi operativi che incidano sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni e che permettano di migliorare l'utilizzazione degli strumenti informatici e telematici e le capacità di comunicazione, determinando nel contempo anche una rilevante riduzione dei tempi di lavoro.

In funzione delle difficoltà emerse nel corso della precedente programmazione e sulla base delle risultanze degli studi specifici effettuati nel corso del 2013 e del 2014, la Regione Calabria intende attivare una serie di misure che si concentreranno su due ambiti prioritari: Governance multilivello e strumenti comuni e Trasparenza e legalità.

Intervento 6.3.1 – Completa digitalizzazione del sistema di gestione e controllo del Programma

Il sistema di monitoraggio regionale denominato "SIURP", già utilizzato nell'ultimo periodo di programmazione e oggetto di un processo di continuo miglioramento e ampliamento dello spettro di operatività, verrà aggiornato per garantire il rispetto di quanto previsto all'art. 122 3° comma del Reg. 1303/2013.

In particolare, si provvederà allo sviluppo e potenziamento del sistema informativo attraverso:

- la completa digitalizzazione dei processi di gestione e controllo in capo al Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria;
- l'attivazione del sistema di accesso al SIURP da parte dei Beneficiari;

- l'ampliamento delle funzionalità di reportistica intelligente per il supporto alle decisioni;
- la predisposizione di uno specifico *workflow* informativo per l'Autorità di Gestione e gli altri organi decisionali;
- il potenziamento delle applicazioni di amministrazione digitale e rafforzamento dell'*e-government*;
- lo scambio elettronico dei dati tra beneficiari e Autorità di Gestione, Certificazione, Audit e Organismi intermedi;
- l'integrazione delle banche dati inerenti all'attuazione del Programma con quelle inerenti altri strumenti di pianificazione/programmazione regionale/nazionale ivi incluse quelle rivolte alla piena fruibilità degli strumenti di prevenzione del rischio di frodi, messi a disposizione dalla Commissione europea e dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione

Tempi: entro dicembre 2016

Inoltre, in una seconda fase si valuterà anche la digitalizzazione dei processi in capo anche ad altri soggetti esterni al Dipartimento Programmazione e relativi in particolare al circuito finanziario attraverso il confronto con il Dipartimento Bilancio.

Intervento 6.3.2: Rafforzamento della capacità amministrativa dei Beneficiari.

L'intervento è finalizzato al rafforzamento della capacità istituzionale dei beneficiari, nel quadro dell'approccio allo sviluppo urbano e territoriale della Regione, attraverso:

- la predisposizione di specifici strumenti di supporto ai beneficiari quali **task force territoriali** sin dalla fase di risposta ai bandi e **strumenti telematici** di guida all'esecuzione degli interventi finanziati;
- **il potenziamento delle funzioni di assistenza tecnica**, anche attraverso l'utilizzo di Help desk;
- la definizione di protocolli di colloquio interamente digitalizzati;
- **sistemi di premialità sulla base del rispetto dei cronoprogrammi approvati**;
 - il potenziamento dei servizi dello **Sportello Unico Regionale per le Attività Produttive – SURAP** gestito dal Dipartimento Sviluppo Economico. Lo sportello è responsabile di tutti i procedimenti amministrativi relativi alle attività economiche e produttive di beni e servizi e di tutti i procedimenti amministrativi inerenti alla realizzazione, all'ampliamento, alla cessazione, alla riattivazione, alla localizzazione e alla rilocalizzazione di impianti produttivi, ivi incluso il rilascio delle concessioni o autorizzazioni edilizie.

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria - Autorità di Gestione

Tempi: entro dicembre 2016

Intervento 6.3.3 - Strumenti e momenti per incrementare la partecipazione e la co-progettazione con gli stakeholders

Si prevede di modificare radicalmente le modalità di confronto con i partner sociali, economici ed istituzionali, realizzando la **co-progettazione degli interventi**. Per ottenere questo risultato è importante coinvolgere sia i **portatori di interessi** che i **centri di competenza** regionali, valorizzando la capacità dei primi di rappresentare problematiche ed esigenze e coinvolgendo i secondi nella definizione di soluzioni innovative praticabili. Per il perseguimento di tali obiettivi verranno realizzate le seguenti azioni:

- Definizione di un regolamento regionale ispirato al Codice di Condotta UE sul partenariato che stabilisca i principi di individuazione del partenariato istituzionale e socio-economico e dei centri di competenza e le conseguenti modalità di coinvolgimento
- Progettazione e ricorso agli strumenti del web 2.0 che consentiranno di realizzare una **piattaforma di rete** (declinata in aree tematiche) per condividere idee, metodi e prassi di lavoro.
- Utilizzo dei **social network** per favorire il dialogo diretto con la società civile

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria - Autorità di Gestione

Tempi: dicembre 2016

Intervento 6.3.4: Interventi per lo sviluppo delle competenze per la prevenzione della corruzione negli appalti pubblici e per la gestione integrata degli strumenti di prevenzione della corruzione

L'intervento risponde all'obiettivo di prevenzione e contrasto della corruzione e dell'illegalità assicurando le condizioni organizzative per un efficace disegno e controllo dei bandi, delle procedure on line e delle attività di controllo e ispezione.

L'intervento prevede lo sviluppo di strumenti e modalità di monitoraggio rafforzato rispetto all'adozione delle misure di prevenzione e delle metodologie di analisi previste da:

- *Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione*, introdotto dalla Legge n. 190/2012;
- *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità* (d.lgs. n. 33/2013, "Disciplina della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni") in materia di **trasparenza** (misura "obbligatoria" per la prevenzione della corruzione)

Sempre in questo ambito saranno adottati i seguenti strumenti per la trasparenza e la legalità:

- a) Rafforzamento del Protocollo d'intesa con la Guardia di Finanza ("ulteriore" misura di prevenzione), per la comunicazione da parte della Regione di dati, notizie ed elementi utili per l'implementazione dei servizi di polizia economica – finanziaria (l'utilizzo di tali dati consente di orientare l'attività di prevenzione, ricerca e repressione degli illeciti economici e finanziari in danno del bilancio regionale, statale e dell'Unione Europea).

- b) *Patto d'integrità negli affidamenti*, di cui alla DGR 368/2014, con la previsione di specifiche clausole da inserire nei **protocolli di legalità** richiesti dalle stazioni appaltanti beneficiarie dei finanziamenti della politica di coesione.
- c) Interventi di sperimentazione di modelli di verifica e controllo aperte da parte della società civile attraverso la pubblicazione di interventi e risultati delle politiche di coesione (sull'esempio delle iniziative di Monitoring Marathon).

Responsabilità: Dipartimento Presidenza

Tempi: dicembre 2016

Intervento 6.3.5 – OpenCoesione Calabria

L'intervento prevede la pubblicazione estesa dei dati delle politiche di coesione e gli indicatori statistici territoriali regionali su un portale dedicato, in stretta connessione con quanto realizzato dal portale nazionale **OpenCoesione**.

Tali intervento includerà quindi:

- progettazione e messa in funzione del portale dedicato
- razionalizzazione dei diversi portali di servizio regionali;
- azioni di promozione e accompagnamento destinate a promuovere l'utilizzo dei dati aperti da parte della società civile;

Si provvederà, inoltre, alla costituzione di un Gruppo Tecnico per la diffusione e il riutilizzo pubblico di dati e informazioni sugli interventi delle politiche di coesione territoriale che opererà per garantire la qualità dei dati e l'approfondimento di specifiche e articolate problematiche legate ai dati dei sistemi di monitoraggio. In particolare, il Gruppo Tecnico si interfacerà con il "Gruppo Tecnico su qualità e trasparenza dei dati" dell'Agenzia per la Coesione Territoriale ed opererà per verificare costantemente la capacità del Sistema di monitoraggio unitario regionale 2014-2020 di monitorare correttamente il complesso degli interventi finanziati, uniformare l'interpretazione delle variabili incluse nel sistema, definire standard di pubblicazione e riutilizzo di dati e informazioni.

Con riferimento alla comunicazione, nel Gruppo Tecnico si definiscono le opportune modalità affinché il portale OpenCoesione Calabria costituisca lo strumento cruciale sia per rappresentare lo stato di attuazione degli interventi finanziati e l'avanzamento della programmazione rispetto agli obiettivi prefissati, sia per favorire il coinvolgimento e la partecipazione attiva di cittadini, imprese, ricercatori, società civile e partenariato economico-sociale nelle scelte di policy e nella verifica dei risultati.

Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione

Tempi: entro dicembre 2017

7. RUOLO DELL'ASSISTENZA TECNICA E DEL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DEL PRA

Le attività di assistenza tecnica saranno orientate a far fronte alle criticità riscontrate nei precedenti periodi di programmazione e in generale ad assicurare l'efficiente applicazione dei Sistemi di Gestione e Controllo del Programma, nella gestione e nel controllo dei Fondi, integrando le funzioni ordinarie della Regione e assicurando un'effettiva internalizzazione delle competenze e un rafforzamento strutturale delle capacità amministrative.

Oltre all'Assistenza Tecnica, contribuiscono alla capacitazione amministrativa anche le risorse dell'Asse XIII-OT11 del POR Calabria 14-20, nonché le risorse del PON Governance, a titolarità nazionale.

Tali risorse saranno indirizzate ad ulteriori interventi di rafforzamento amministrativo nell'utilizzo dei fondi europei (finanziamento dei piani di formazione, interventi di open data utilizzo di strumenti anticorruzione)

Per quanto riguarda la **gestione degli interventi complessi** si intendono istituire **due unità dirigenziali in seno all'Autorità di Gestione** rispettivamente dedicate una al coordinamento dell'attuazione dei Progetti Strategici e una al coordinamento dell'attuazione della Strategia Regionale di Specializzazione Intelligente -S3. I due uffici avranno le seguenti caratteristiche:

- verranno organizzati **uffici dirigenziali di livello non generale**, con alcune funzioni già presenti nei diversi Servizi del Dipartimento Programmazione quali: Funzioni di **coordinamento e monitoraggio dell'attuazione** attraverso l'emanazione di linee guida tecniche e metodologiche e raccordo e coerenza programmatica tra i diversi bandi e avvisi emanati in attuazione dei progetti complessi;
- adeguate **competenze specialistiche interne**;
- **unità di assistenza tecnica qualificata**, atta a garantire la presenza di competenze specialistiche all'avanguardia e l'utilizzo di strumenti di *project management*;
- possibilità di avvalersi di **esperti** da attivare su richiesta, fino all'istituzione stabile di un Comitato Scientifico di supporto alle decisioni strategiche.

Nella tabella di seguito si presenta il quadro degli interventi, delle dotazioni finanziarie e della fonte di finanziamento. La Regione Calabria si impegna a precisare i costi ancora non definiti (n.d.) entro il primo trimestre del 2016 e ad aggiornare in tal senso il PRA.

Codice intervento	Titolo Interventi	Costo orientativo (C)	Fonte di finanziamento
A. Interventi di semplificazione legislativa e procedurale			
6.1.1	Adozione di Regolamenti e Piani di settore	n.d.	----*
6.1.2	Standardizzazione, semplificazione e digitalizzazione delle procedure di selezione delle operazioni	n.d.	Asse 14 PO - AT
6.1.3	Rafforzamento della SUA regionale	300.000	Asse 14 PO - AT
6.1.4	Adozione delle opzioni di semplificazione dei costi	200.000	Asse 14 PO - AT
Totale A		500.000	
B. Interventi sull'assetto organizzativo e sul personale			
6.2.1	Rafforzamento delle funzioni di coordinamento e controllo	n.d.	Asse 14 PO - AT
6.2.2	Rafforzamento delle funzioni attuative	n.d.	Asse 14 PO - AT
6.2.3	Piano Formativo per il rafforzamento delle competenze	500.000	Asse 13 PO - OT11
6.2.4	Sistema di incentivi del personale e certificazione delle competenze	300.000	Asse 14 PO - AT
Totale B		800.000	
C. Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni			
6.3.1	Completa digitalizzazione del sistema di gestione e controllo del Programma	n.d.	Asse 14 PO - AT
6.3.2	Rafforzamento della capacità amministrativa dei Beneficiari	n.d.	Asse 14 PO - AT
6.3.3	Sviluppo di modelli di partecipazione e co-progettazione	200.000	Asse 14 PO - AT
6.3.4	Interventi per lo sviluppo delle competenze per la prevenzione della corruzione negli appalti pubblici e per la gestione integrata degli strumenti di prevenzione della corruzione	200.000	Asse 13 PO - OT11
6.3.5	Open Coesione Calabria	300.000	Asse 13 PO - OT11
Totale C		700.000	
TOTALE		2.000.000	

* Tali attività non comportano costi aggiuntivi in quanto rientrano nell'attività ordinaria della Regione Calabria

8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA

Al fine di consentire la conoscenza del PRA da parte degli *stakeholders*, dei Beneficiari e dei cittadini e in attuazione dei principi di pubblicità e trasparenza, sarà predisposta una **pagina dedicata** del sito Internet dell'Amministrazione regionale finalizzata a dare informazione al pubblico sul Piano di Rafforzamento Amministrativo e sul relativo stato di attuazione.

Tale pagina sarà raggiungibile in particolare:

- dalla sezione del sito Internet dell'Amministrazione dedicata al POR FESR-FSE Calabria 2014-2020;
- dalla sezione del sito Internet dell'Amministrazione già disponibile e dedicata alla promozione del principio di "Amministrazione trasparente".

La pagina dedicata al PRA includerà principalmente:

- la presentazione del Piano, di sintesi e con un *layout* semplificato, al fine di favorire la comprensione da parte dei cittadini;
- una sintesi dei risultati raggiunti, da pubblicare annualmente;

- i link alle pagine del sito della Regione, dove saranno pubblicati i prodotti delle azioni realizzate dedicati al pubblico (es. Orientamenti per i Beneficiari, sistemi *on line* di presentazione delle candidature, ecc.).

Nel quadro delle proprie **attività di comunicazione**, la Regione curerà un evento di presentazione al partenariato istituzionale e socio-economico dedicato al PRA e una campagna di formazione e informazione dedicata a tutto il personale regionale coinvolto nell'attuazione del Programma e agli altri enti interessati.

Le iniziative di promozione della trasparenza e della pubblicità del PRA sono realizzate a valere sull'Asse Assistenza Tecnica del POR FESR-FSE Calabria 2014-2020.

9. SISTEMI DI AGGIORNAMENTO, VERIFICA E CONTROLLO INTERNO DEL PRA

Governo del PRA

Il PRA ha validità di 2 anni a partire dalla sua versione definitiva, pur se il Responsabile ne cura l'aggiornamento annuale, ove opportuno in funzione dell'avanzamento dell'attuazione del Programma e delle principali procedure da attivare nel periodo seguente.

Sulla base dell'analisi dell'avanzamento del PRA, il Responsabile coordina con le strutture interessate le eventuali azioni correttive per assicurare la qualità, la tempestività, l'efficienza e l'efficacia delle misure di miglioramento amministrativo previste.

Una Relazione annuale sullo stato di avanzamento del PRA viene inclusa in un capitolo *ad hoc* del Rapporto Annuale di Esecuzione (RAE) del Programma e viene riservato un punto all'ordine del giorno della riunione del Comitato di Sorveglianza del POR che esamina il RAE per il confronto sull'avanzamento del PRA e per la discussione delle proposte al riguardo.

Monitoraggio del PRA

Al termine del primo biennio, il Responsabile cura l'aggiornamento del PRA sulla base di una valutazione indipendente dei risultati ottenuti, sulla base del monitoraggio dell'attuazione degli interventi previsti nonché delle eventuali modifiche nel quadro normativo, regolamentare e di programmazione sottostanti alle iniziative inizialmente previste.

Il monitoraggio riguarderà, in particolare, i seguenti principali elementi:

1. gli interventi di miglioramento amministrativo, per i quali bisognerà verificare lo stato di attuazione e i risultati conseguiti una volta completati, attraverso i seguenti indicatori:
 - avanzamento (% del totale tempo di attuazione);
 - coerenza con crono programma (confronto tra avanzamento effettivo ed avanzamento previsto ed eventuali anticipi o ritardi);
 - risultato (da misurarsi a conclusione del singolo intervento sulla base di indicatori specifici che riassumano gli effetti conseguiti).
2. i target di miglioramento perseguiti, per i quali andranno verificati i tempi di attuazione delle procedure del PO 2014-2020 e gli effettivi miglioramenti rispetto al passato, attraverso indicatori quali:

- ricostruzione dei tempi delle principali procedure di attuazione del PO;
- verifica del raggiungimento dei target fissati.

Gli indicatori saranno ricostruiti per tutti gli interventi di miglioramento e tutte le procedure di attuazione individuati nel presente Piano.

Il monitoraggio dell'attuazione del PRA, svolto attraverso la verifica del grado di raggiungimento dei target prefissati mediante gli indicatori individuati per Asse, sarà inoltre integrato nel sistema di *work flow* che la Regione intende porre in essere; inoltre, per le iniziative caratterizzate da un contenuto meno facilmente informatizzabile, ciascuna struttura interessata dovrà tempestivamente trasmettere le informazioni relative all'attuazione degli interventi del PRA al Responsabile (sia in fase di programmazione sia non appena realizzato l'intervento di competenza), oltre a una relazione di sintesi da inviare con cadenza almeno quadrimestrale. Le più rilevanti informazioni derivanti dal monitoraggio dell'attuazione del PRA sono integrate nel cruscotto direzionale a supporto delle funzioni di supervisione e coordinamento.

Valutazione del PRA

Al termine del primo biennio, il processo di attuazione del PRA è oggetto di una valutazione esterna, affidata a un organismo indipendente dalle amministrazioni coinvolte nel PRA e in raccordo con il Coordinamento centrale responsabile della sorveglianza dei PRA (Dipartimento per lo Sviluppo e la coesione economica in raccordo con gli Uffici del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione). Tale valutazione esamina il grado di raggiungimento degli obiettivi inizialmente previsti e supporta la Regione nell'identificare eventuali azioni correttive o adeguamenti da includere nel PRA valevole per il biennio successivo.

Le iniziative di aggiornamento, verifica e controllo interno del PRA di competenza della Regione sono realizzate a valere sull'Asse Assistenza Tecnica del POR FESR-FSE Calabria 2014-2020.

In tale contesto, si riporta di seguito un esempio delle principali analisi da effettuare:

Domanda	Dettaglio delle analisi da effettuare
Quale è stato il funzionamento del PRA?	Analisi della governance e del ruolo del responsabile politico, ruolo del responsabile di PRA e dei suoi uffici, gestione e tempistica degli interventi di miglioramento, coordinamento tra AdG e responsabile PRA, monitoraggio, ecc.
Come sono stati realizzati gli interventi di miglioramento previsti dal PRA?	Rispetto dei tempi, problemi incontrati da ciascuno di loro, efficienza di costo e di gestione validità tecnica delle soluzioni adottate, ecc.
Quali miglioramenti amministrativi sono stati conseguiti?	Analisi dei risultati conseguiti e della loro rilevanza sui processi gestionali del PO, individuazione e quantificazione di eventuali risultati inattesi o secondari, riflessi dei risultati conseguiti sui beneficiari finali e sulla popolazione, ecc.
La strategia di miglioramento proposta dal PRA è valida?	Analisi delle relazioni tra interventi attivati e target conseguiti, efficacia dei singoli interventi e delle loro sinergie, riduzione

Domanda	Dettaglio delle analisi da effettuare
	esternalizzazione all'AT, condizioni necessarie per il successo degli interventi di miglioramento, coinvolgimento e risposta degli enti locali, trasferibilità del PRA ad altri ambiti e politiche, ecc.

La valutazione comprenderà, inoltre, attività sul campo volte alla raccolta delle informazioni utili alla valutazione l'analisi del monitoraggio e delle relazioni tra i diversi attori, la ricostruzione dei meccanismi causali tra gli interventi avviati e i risultati conseguiti in termini di riduzione dei tempi e semplificazione procedurale, chiarendo eventualmente anche azioni e funzioni che possono frenare o accelerare il miglioramento amministrativo.

La valutazione dovrà, inoltre, coinvolgere gli uffici ed enti interessati nell'attuazione del Programma e fornire raccomandazioni circa il proseguimento dell'azione di rafforzamento amministrativo e la successiva strategia del Piano in materia di procedure, personale e strumenti comuni.

ALLEGATO A – STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Il presente Allegato riporta:

- l'identificazione delle strutture esistenti che saranno coinvolte nell'attuazione del Programma (allo stato relativamente all'Amministrazione regionale);
- l'organigramma complessivo delle strutture individuate;
- indicazioni sulle criticità che emergono dall'analisi e sulle azioni che la Regione intende realizzare per rafforzare la qualità e la quantità delle risorse umane coinvolte nell'attuazione del POR.

Strutture coinvolte nell'attuazione del Programma per le funzioni di gestione, controllo, audit e pagamento

Funzioni	Strutture
Gestione	Dipartimento 3 – Programmazione Nazionale e Comunitaria <ul style="list-style-type: none"> - Settore 1 - Programmazione; - Settore 3 - Attuazione e Verifica Dipartimenti regionali interessati all'attuazione delle Linee di Intervento Altri soggetti coinvolti (Comuni, Province, Organismi Intermedi)
Controllo	Dipartimento 3 – Programmazione Nazionale e Comunitaria – Settore Monitoraggio e Controllo
Audit	Autorità di Audit – Dipartimento 2 – Presidenza
Pagamento	Autorità di Certificazione – Dipartimento 4 - Bilancio e Patrimonio

Organigramma complessivo delle strutture interessate all'attuazione del Programma:



La presente struttura sarà aggiornata a completamento del processo riorganizzazione in corso.

La struttura potrà inoltre essere aggiornata a seguito dell'istituzione degli organismi

intermedi previsti dal programma operativo.

Analisi del personale della Programmazione 2007-2013:

Personale attuale interno

Allo scopo di mappare il personale dedicato al Programma, sono state predisposte apposite tabelle atte a definire e qualificare il personale attuale, l'ulteriore personale previsto, l'assistenza tecnica attualmente in carico presso l'Amministrazione e quella prevista. Nello specifico, la descrizione del personale attuale è effettuata mappando le seguenti caratteristiche:

- Ufficio di riferimento;
- Nome della risorsa;
- Carica amministrativa;
- Et ;
- Sesso;
- Titolo di studio;
- Mansioni nella gestione del PO;
- Esperienza maturata nella gestione di interventi del PO o simili;
- Tempo dedicato al PO.

In sintesi, per quanto concerne il personale attualmente operativo sul POR, sono state rilevate le caratteristiche di seguito descritte.

Personale	n. persone	Et� media	Impegno medio sul POR
Totale	169	49	86%
Dirigente	30	49	77%
Impiegato	137	49	88%
n.d.	2	43	30%
Per sesso			
Uomini	94	51	84%
Donne	75	46	87%
n.d.	-	-	-
Per titolo di studio			
Laureati	131	47	84%
Diplomati	36	55	90%
n.d.	2	-	-

Complessivamente, il personale coinvolto nell'attuazione dei POR FESR e FSE della Programmazione 2007-2013 ha un'esperienza media elevata: in particolare, il 64% del personale, dirigente e impiegato, ha esperienza superiore ai 5 anni, mentre l'8% ha esperienza inferiore a 1 anno, l'11% tra 1-3 anni e l'11% tra 3-5 anni.

Personale attuale di AT

Il personale di assistenza tecnica impiegato per la Programmazione FESR 2007-2013 è pari a 157 risorse, di cui il 57% uomini e il 43% donne. Tutto il personale ha conseguito una laurea o comunque una specializzazione post-laurea.

La tabella seguente mostra nello specifico, per ciascuna tipologia di ruolo nella gestione, l'esperienza specifica maturata, il numero di risorse per categoria, l'età media e il tempo medio percentuale dedicato al PO.

Ruolo nella gestione	Esperienza in gestione PO o simili (media)	Numero di risorse	Età (media)	Tempo dedicato al PO (% media)
Direttivo	Circa 5 anni di esperienza	11	47	75%
Direttivo (consulente)	3-5 anni di esperienza	14	38	89%
Operativo	Circa 3 anni di esperienza	132	43	69%
Totale complessivo		157	43	70%

Per quanto riguarda le attività supportate dall'assistenza tecnica, la maggior parte delle risorse (59% del totale) fornisce supporto alle attività di controllo di I livello, mentre il 13% all'attuazione, il 4% al NUVAL e il 9% ai beneficiari.

Ripartizione dell'AT per tipologia di supporto	Totale risorse
Supporto ai beneficiari	14
Supporto al controllo di I livello	92
Supporto al monitoraggio	14
Supporto al NUVAL	7
Supporto all'AdC	1
Supporto all'AdG	8
Supporto all'attuazione	21
Totale complessivo	157

Il personale attualmente impiegato in qualità di assistenza tecnica ha fornito supporto all'AdG per le attività legate alla modifica, allo sviluppo e all'evoluzione del Programma, ai controlli di I livello gestiti centralmente dal Dipartimento 3 e alle strutture dipartimentali per quanto riguarda l'attuazione e il monitoraggio. Inoltre, svolgono attività di supporto al NUVAL e all'Autorità di Certificazione.

Analisi delle criticità della Programmazione 2007-2013 e misure di miglioramento

In conseguenza delle analisi già poste in essere dall'Autorità di Gestione, si possono individuare una serie di criticità insistenti sulla struttura organizzativa del Programma per le

quali sono state individuate le principali misure correttive che saranno poste in essere al fine di potenziare la struttura di gestione e controllo e rafforzare la quantità e la qualità delle risorse umane.

Principali criticità da risolvere	Misure di miglioramento previste
<p>Criticità relative alle modalità di coordinamento:</p> <p>a) mancanza di coordinamento tra strutture responsabili dell'attuazione e Autorità di Gestione che ha determinato l'assegnazione di diversi livelli di priorità non necessariamente coerenti con la visione strategica dei Programmi;</p> <p>b) eccessiva variabilità e numerosità delle procedure di gestione delle Linee d'intervento, con conseguente difficoltà di azioni e strumenti comuni di monitoraggio e sorveglianza dei Programmi;</p> <p>c) mancanza di centralizzazione del sistema dei controlli delle operazioni. Si tratta di una criticità che in parte è stata già oggetto di intervento riorganizzativo nell'ambito del POR FESR, a seguito dell'avvio da parte della Commissione Europea della procedura di</p>	<p>Intervento 6.2.1 - Rafforzamento delle funzioni di coordinamento.</p> <p>Il rafforzamento delle funzioni di coordinamento sarà perseguito attraverso il miglioramento della struttura di gestione (in allegato la proposta di organigramma) e l'adozione di strumenti gestionali avanzati.</p> <p>Sul primo versante si provvederà ad istituire tra l'altro:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unità dirigenziali di staff all'AdG per l'armonizzazione delle decisioni in ambito programmatico e il miglior governo dell'attuazione; - Unità dirigenziali di coordinamento della S3 e dei progetti strategici regionali (Progetti di interesse Regionali, Progetti territoriali Integrati) e dei Grandi Progetti; - una Struttura di Supporto ai Responsabili di Azione su tematiche complesse e specialistiche; - potenziamento del settore dei controlli di primo livello, integrando nel Settore preposto i compiti di controllo dei progetti finanziati dal FSE. L'incremento della quantità di controlli e la necessità di ulteriore specializzazione da parte del personale preposto (in relazione ai nuovi strumenti di verifica da prevedersi per le nuove tipologie di operazione) necessita di un rafforzamento del Settore preposto ai controlli e il trasferimento di know-how dal comparto FESR (che può a ragione considerarsi una best practice anche alla luce del lavoro svolto in questi anni) al costituendo comparto FSE (che rappresenta una novità per il settore Programmazione); - azione di potenziamento della struttura dell'Autorità di Audit attraverso la previsione di personale di livello dirigenziale a supporto dell'Autorità per il coordinamento dei funzionari preposti alle attività di controllo di II livello (in allegato la proposta di organigramma). <p>In merito agli strumenti gestionali saranno adottati specifici strumenti di project management e di organizzazione del lavoro. In particolare, si provvederà a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - predisposizione di un processo formalizzato di reporting

Principali criticità da risolvere	Misure di miglioramento previste
<p>sospensione dei pagamenti conseguenti alla "inadeguatezza" riscontrata.</p>	<p>periodico e sviluppo di un cruscotto direzionale;</p> <ul style="list-style-type: none"> - adozione di Piani di Azione triennali costruiti intorno a specifiche aree tematiche o settori. I Piani sono lo strumento per tentare di affrontare, in una prospettiva temporalmente limitata (3 anni) e in maniera integrata, le molteplici carenze quanti-qualitative del sistema socio-economico regionale, attraverso un quadro chiaro di interventi e riducendo le inefficienze attuative che hanno caratterizzato l'attuale ciclo di programmazione; - adozione di protocolli semplificati fra gli uffici coinvolti nella gestione del Programma e di procedure di colloquio interamente digitalizzate. <p>Inoltre, anche in ossequio a quanto osservato dalla Commissione nel Position Paper sull'Italia ("necessità di un maggiore e migliore ricorso all'Assistenza Tecnica"), verrà attivata una specifica azione di assistenza tecnica modulata sulla base dei reali bisogni in fase di attuazione, monitoraggio e attestazione di spesa.</p> <p>Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria, Autorità di Gestione</p> <p>Tempi: entro marzo 2016</p>
<p>Criticità relative alle unità coinvolte nell'attuazione:</p> <p>a) carenza di competenze di carattere generale sulle programmazioni complesse, dovuta alla connaturata compartimentazione procedurale, alla rapida evoluzione normativa e di contesto, all'assenza di modelli di incentivazione, all'aggiornamento e all'ampliamento delle competenze;</p> <p>b) manca di un'analisi dei fabbisogni delle strutture responsabili</p>	<p>Intervento 6.2.2 - Rafforzamento delle funzioni attuative</p> <p>L'intervento prevede l'avvio di azioni integrate di rafforzamento e accompagnamento delle strutture coinvolte nell'attuazione delle politiche di coesione con particolare riferimento ai Responsabili di Azione attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'attivazione di modalità di raccordo costante tra la struttura di coordinamento e quelle di attuazione; - il rafforzamento delle competenze interne alle strutture coinvolte nell'attuazione attraverso l'aggiornamento costante rispetto all'evoluzione normativa e procedurale; <p>Per la scelta dei Responsabili di Azione si procederà nel rispetto dei seguenti principi guida:</p> <ul style="list-style-type: none"> - attribuzione di responsabilità esclusivamente a funzionari di categoria D; - selezione dei funzionari mediante test per verifica delle conoscenze e competenze specifiche in materia di fondi strutturali; <p>L'indennità di responsabilità verrà stabilita in funzione della dotazione finanziaria e della complessità attuativa delle</p>

Principali criticità da risolvere	Misure di miglioramento previste
<p>dell'attuazione e conseguente rischio di inadeguatezza delle risorse umane dedicate in alcuni settori chiave sia come quantità che in termini di competenze;</p> <p>c) carenza di personale a supporto dei Responsabili di Linea di intervento, anche in considerazione della centralizzazione dell'Assistenza Tecnica e della sua focalizzazione sugli aspetti di coordinamento, indirizzo generale e di monitoraggio.</p> <p>Nell'ultimo periodo di programmazione si è proceduto, per la parte FESR, ad assicurare un maggior supporto alle unità periferiche e agli attuatori che ha avuto effetti positivi sulla performance del Programma. Si deve rilevare, inoltre, che la mole dei procedimenti e dei soggetti coinvolti nell'attuazione è nettamente superiore a quello richiesto per la fase di programmazione.</p>	<p>diverse Azioni del Programma. Verrà, inoltre, previsto un sistema di premialità/incentivazione per favorire il rispetto dei tempi dei procedimenti amministrativi regionali e l'applicazione, in tale ambito, di poteri straordinari in capo all'Autorità di Gestione..</p> <p>Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria - Autorità di Gestione</p> <p>Tempi: entro luglio 2016</p>
<p>Criticità relative al personale:</p> <p>a) assenza di un Piano</p>	<p>Intervento 6.2.3 - Piano Formativo per il rafforzamento delle competenze</p> <p>L'azione di rafforzamento delle competenze e affiancamento on the job è volta alla definizione e all'applicazione di standard</p>

Principali criticità da risolvere	Misure di miglioramento previste
<p>Formativo per l'aggiornamento delle competenze del personale interno;</p> <p>b) distribuzione disomogenea delle responsabilità e dei carichi di lavoro tra i soggetti coinvolti nella gestione, attuazione e controllo, sia orizzontale che verticale;</p> <p>c) mancanza di un sistema di incentivi del personale;</p> <p>d) mancanza di un sistema di certificazione delle competenze.</p>	<p>disciplinari di qualità del servizio, sviluppo di sistemi di qualità, monitoraggio e valutazione delle prestazioni e standard di servizio.</p> <p>L'azione verrà realizzata sulla base dei seguenti <i>step</i>:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. analisi dei fabbisogni formativi, delle modalità di erogazione dei pacchetti formativi e dei relativi destinatari; 2. definizione di un piano formativo annuale che preveda in particolare l'erogazione di moduli formativi di tipo trasversale (es. normativa relativa alla programmazione 2014/2020, S3 - Strategia regionale per l'innovazione e la specializzazione intelligente, adempimenti in materia di trasparenza e anticorruzione, addestramento all'utilizzo di software innovativi e di strumenti gestionali, etc.) e di tipo specialistico (es. appalti, aiuti di stato, costi standard, etc.); i relativi destinatari (n. di risorse da formare e unità organizzativa/funzionale di appartenenza); le tempistiche e le modalità di erogazione (aula, <i>e-learning</i>, <i>workshop</i>, <i>training on the job</i>, materiale didattico); 3. fase di <i>follow up</i> per la verifica del raggiungimento degli obiettivi prefissati. <p>Responsabilità: Dipartimento Organizzazione, Risorse Umane</p> <p>Tempi: a partire dal 2016, annualmente.</p> <p>Intervento 6.2.4 - Sistema di incentivi del personale</p> <p>L'intervento si sostanzia in:</p> <ul style="list-style-type: none"> - integrazione del sistema di valutazione delle performance, individuale ed organizzativa, con particolare riferimento alle posizioni dirigenziali, con item e parametri riferiti all'attuazione del PO; - integrazione del sistema di progressione (posizione organizzativa di I fascia, posizione organizzativa di II fascia, alta professionalità) con item e parametri riferiti all'attuazione del PO; - attivazione di un percorso finalizzato al conseguimento della certificazione di qualità (ovvero certificazione delle competenze) delle strutture di attuazione, controllo e monitoraggio del PO.

Principali criticità da risolvere	Misure di miglioramento previste
	Responsabilità: Dipartimento Organizzazione, Risorse Umane Tempi: entro un anno dall'adozione del Programma.

Fabbisogno di personale aggiuntivo per la Programmazione 2014-2020:

Con riferimento a quanto descritto in misura dettagliata nell'Allegato B, si sottolinea che l'Autorità di Gestione intende mettere in essere una serie di interventi organizzativi (es. interventi di razionalizzazione delle procedure, di riorganizzazione o di miglioramento degli strumenti comuni) e sul personale, finalizzati ad accrescere le competenze del personale e migliorare il processo di gestione del PO.

Ciò comporterà una razionalizzazione del fabbisogno di personale, secondo i seguenti criteri:

- rafforzamento del ruolo di coordinamento ed indirizzo da parte del Dipartimento Programmazione, mediante la costituzione di un nucleo centrale di esperti tematici a supporto del processo di attuazione degli interventi;
- snellimento e semplificazione del carico di lavoro dei RLI (RLI funzionari e non dirigenti, RLI con in media 2 linee di intervento)
- creazione di unità di controllo, monitoraggio e statistica centralizzate e gestite dal Dipartimento Programmazione e assegnate ai Dipartimenti responsabili delle linee in base alle specifiche esigenze del periodo.

Personale di AT, di mercato o in-house

Parallelamente alla rimodulazione e razionalizzazione del personale interno, l'AdG intende dotarsi di personale esperto di supporto alla realizzazione del sistema di gestione centralizzata delle attività trasversali, quantificabile in n. 180 risorse esterne.

ALLEGATO B – AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEGLI STRUMENTI COMUNI E DELLE FUNZIONI TRASVERSALI

Sulla base delle analisi condotte e dell'esperienza realizzata, il presente Allegato fornisce la diagnosi delle funzioni trasversali al POR e l'identificazione degli interventi previsti per rafforzare gli strumenti comuni per l'attuazione del Programma.

Ciascuna delle funzioni trasversali da migliorare individuate è stata associata ai relativi strumenti comuni utili per l'attivazione delle misure di miglioramento, raggruppate in categorie omogenee di interventi, come di seguito riportato.

- *Sistema di "Gestione della conoscenza" pienamente digitale (Interventi sul Sistema Informativo)*

Principali problemi da risolvere	Misure di miglioramento previste
<p>Assenza di un "sistema di gestione della conoscenza" pienamente digitale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • parziale digitalizzazione dei processi e dematerializzazione delle relative pratiche (ad oggi solo il monitoraggio e l'attivazione dei controlli di I livello risultano online); • assenza di una base dati solida e di rappresentazioni immediate e intelligenti delle informazioni per il supporto alle decisioni strategiche; • imputazione dell'informazione sul sistema informativo esclusivamente a livello regionale ed esclusione dell'accesso da parte dei beneficiari; • assenza di un circuito interno di scambio informativo e di un protocollo strutturato di comunicazione tra gli uffici a causa della mancanza di interoperabilità tra il sistema informativo dei POR e le piattaforme 	<p>Intervento 6.3.1 - Rafforzamento delle funzioni di monitoraggio del Programma</p> <p>Il sistema di monitoraggio regionale denominato "SIURP", già utilizzato nell'ultimo periodo di programmazione e oggetto di un processo di continuo miglioramento e ampliamento dello spettro di operatività, verrà aggiornato per garantire il rispetto di quanto previsto all'art. 122 3° comma del Reg. 1303/2013.</p> <p>In particolare, si provvederà allo sviluppo e potenziamento del sistema informativo attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la completa digitalizzazione dei processi di gestione e controllo del Programma; • l'attivazione del sistema di accesso al SIURP da parte dei Beneficiari; • l'ampliamento delle funzionalità di reportistica intelligente per il supporto alle decisioni; • la predisposizione di uno specifico <i>workflow</i> informativo per l'Autorità di Gestione e gli altri organi decisionali; • il potenziamento delle applicazioni di amministrazione digitale e rafforzamento dell'<i>e-government</i>; • lo scambio elettronico dei dati tra beneficiari e Autorità di Gestione, Certificazione, Audit e Organismi intermedi;

Principali problemi da risolvere	Misure di miglioramento previste
tecnologiche regionali.	<ul style="list-style-type: none"> • l'integrazione delle banche dati inerenti all'attuazione del Programma con quelle inerenti altri strumenti di pianificazione/programmazione regionale/nazionale ivi incluse quelle rivolte alla piena fruibilità degli strumenti di prevenzione del rischio di frodi, messi a disposizione dalla Commissione europea e dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri. <p>Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione</p> <p>Tempi: entro dicembre 2016</p> <p>Intervento 6.3.5 – OpenCoesione Calabria</p> <p>L'intervento prevede la pubblicazione estesa dei dati delle politiche di coesione e gli indicatori statistici territoriali regionali, in stretta connessione ed integrazione con quanto avviato dal portale nazionale OpenCoesione.</p> <p>Tali intervento includerà, inoltre, la razionalizzazione dei diversi portali di servizio regionali e azioni di accompagnamento destinate a promuovere l'utilizzo dei dati aperti.</p> <p>Si provvederà, inoltre, alla costituzione di un Gruppo Tecnico per la diffusione e il riutilizzo pubblico di dati e informazioni sugli interventi delle politiche di coesione territoriale che opererà per garantire la qualità dei dati e l'approfondimento di specifiche e articolate problematiche legate ai dati dei sistemi di monitoraggio. In particolare, il Gruppo Tecnico si interfacerà con il "Gruppo Tecnico su qualità e trasparenza dei dati" dell'Agenzia per la Coesione Territoriale ed opererà per verificare costantemente la capacità del Sistema di monitoraggio unitario regionale 2014-2020 di monitorare correttamente il complesso degli interventi finanziati, uniformare l'interpretazione delle variabili incluse nel sistema, definire standard di pubblicazione e riutilizzo di dati e informazioni.</p> <p>Con riferimento alla comunicazione, nel Gruppo Tecnico si definiscono le opportune modalità affinché il OpenCoesione Calabria costituisca lo strumento</p>

Principali problemi da risolvere	Misure di miglioramento previste
	<p>cruciale sia per rappresentare lo stato di attuazione degli interventi finanziati e l'avanzamento della programmazione rispetto agli obiettivi prefissati, sia per favorire il coinvolgimento e la partecipazione attiva di cittadini, imprese, ricercatori, società civile e partenariato economico-sociale nelle scelte di policy e nella verifica dei risultati.</p> <p>Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione</p> <p>Tempi: entro dicembre 2017</p>

- *Capacità amministrativa dei Beneficiari*

Principali problemi da risolvere	Misure di miglioramento previste
<p>Generalizzata debolezza della capacità tecnico-progettuale dei beneficiari che ha inciso sensibilmente sulla qualità delle progettazioni presentate, sulle tempistiche di realizzazione delle operazioni e sulla presenza di errori o irregolarità con particolare riferimento all'espletamento delle procedure di gara per il FESR e alla fase di rendicontazione per il FSE.</p>	<p>Intervento 6.3.2: Rafforzamento della capacità amministrativa in capo ai Beneficiari.</p> <p>L'intervento è finalizzato al rafforzamento della capacità istituzionale dei beneficiari, nel quadro dell'approccio allo sviluppo urbano e territoriale della Regione, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la sottoscrizione di un Patto con gli enti locali in base al quale la Regione metterà a disposizione specifici strumenti di supporto ai beneficiari quali task force territoriali sin dalla fase di risposta ai bandi e strumenti telematici di guida all'esecuzione degli interventi finanziati; - il potenziamento delle funzioni di assistenza tecnica, anche attraverso l'utilizzo di Help desk; - la definizione di protocolli di colloquio interamente digitalizzati; - sistemi di premialità sulla base del rispetto dei cronoprogrammi approvati; - il potenziamento dei servizi dello Sportello Regionale per le Attività Produttive - SURAP. <p>Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione</p>

	Tempi: entro il 2016
--	-----------------------------

- *Relazioni con il partenariato istituzionale ed economico-sociale: Partecipazione e Co-Progettazione*

Principali problemi da risolvere	Misure di miglioramento previste
<p>Difficoltà nella gestione delle relazioni con il partenariato istituzionale ed economico sociale, connessa all'inadeguatezza dei modelli di partecipazione e coinvolgimento del partenariato nelle diverse fasi programmatiche e attuative.</p>	<p>Intervento 6.3.3 - Partecipazione e Co-progettazione.</p> <p>Si prevede di modificare radicalmente le modalità di confronto con i partner sociali, economici ed istituzionali, realizzando la co-progettazione degli interventi. Per ottenere questo risultato è importante coinvolgere sia i portatori di interessi che i centri di competenza regionali, valorizzando la capacità dei primi di rappresentare problematiche ed esigenze e coinvolgendo i secondi nella definizione di soluzioni innovative praticabili. Contestualmente verranno ridefinite le procedure di consultazione che devono assumere un andamento continuo e un taglio operativo, anche attraverso il ricorso agli strumenti del web 2.0 che consentiranno di realizzare una piattaforma di rete (declinata in aree tematiche) per condividere idee, metodi e prassi di lavoro. E' inoltre previsto un più efficace utilizzo dei social network per allargare la platea dei partner.</p> <p>Responsabilità: Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria – Autorità di Gestione</p> <p>Tempi: dicembre 2016</p>

