

**REGIONE  
TOSCANA**



**Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) Regione  
Toscana**

**Data completamento: 31/12/2020**

**Versione del 20/05/2020**

# **INDICE**

## **1. Introduzione**

## **2. Sezione anagrafica**

## **3. Contesto organizzativo, legislativo e procedurale**

## **4. Definizione delle responsabilità relative agli impegni del PRA**

### **4.1 Responsabilità relative al PRA**

### **4.2 Governance e meccanismi di deputizing**

## **5. Obiettivi di miglioramento**

## **6. Interventi di rafforzamento amministrativo**

### **6.1. Interventi di semplificazione legislativa e procedurale**

### **6.2. Interventi sul personale**

### **6.3 Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni**

## **7. Trasparenza, informazione e comunicazione del PRA**

## **8. Sistemi di aggiornamento, verifica e controllo interno del PRA**

### **ALLEGATO A - STRUTTURA DI GESTIONE**

### **ALLEGATO B - ULTERIORI INTERVENTI E TARGET DI MIGLIORAMENTO PRA**

### **ALLEGATO C - OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DI EFFICIENZA ED EFFICACIA**

## 1. Introduzione

Il Piano di Rafforzamento amministrativo (PRA) della Regione Toscana è stato elaborato ed approvato dal più alto livello di responsabilità politico-amministrativa; tale documento costituisce lo strumento di programmazione finalizzato a migliorare la capacità amministrativa e finanziaria nella gestione dei fondi comunitari. Il PRA è stato richiesto alle amministrazioni statali e regionali italiane, titolari di programmi operativi, dalla Commissione europea nel marzo 2014 con la nota congiunta n. 2851 della "Direzione generale politica regionale e urbana" e "Occupazione, affari sociali e inclusione" con la quale fu richiesto di definire, nell'Accordo di Partenariato, una procedura di verifica delle competenze e delle capacità delle autorità di gestione e degli organismi intermedi.

Nell'ambito della strategia nazionale di rafforzamento della capacità amministrativa, ampiamente descritta nell'Accordo di partenariato per l'Italia 2014-2020, il PRA rappresenta dunque la risposta alle criticità evidenziate nel Position Paper per l'Italia presentato dalla CE nel 2012 e alle disposizioni del Regolamento UE n. 1303 del 17 dicembre 2013 (artt. 9, 19, 111, 125) che evidenzia l'esigenza di rafforzare la capacità istituzionale delle autorità pubbliche e delle parti interessate nell'utilizzo dei fondi comunitari.

Già in occasione dell'elaborazione della I° versione del PRA (adottato dalla Giunta Regionale con la DGR n. 1194 del 15 dicembre 2014), con un orizzonte biennale di riferimento 2015-2016, la Regione Toscana, pur forte di buone performance finanziarie sistematicamente superiori alla media nazionale, ha individuato alcuni ambiti di intervento e adottato nuove soluzioni per migliorare la gestione e il controllo delle politiche di investimento regionali cofinanziate dai fondi comunitari. L'elaborazione complessiva del piano non ha, tuttavia, tenuto conto di alcuni interventi di rafforzamento intervenuti parallelamente all'attuazione della prima fase, ma non previsti nel documento in quanto effettuati dopo la sua presentazione alla Commissione europea. Tra questi si evidenziano importanti modifiche agli assetti organizzativi, l'introduzione di alcuni strumenti di programmazione e monitoraggio ed interventi di semplificazione normativi e procedurali finalizzati ad una più efficace e rapida attuazione dei programmi, elementi descritti nel presente lavoro.

La II° Fase di attuazione dei PRA, anch'essa avente un orizzonte biennale di riferimento 2018-2019, si pone in forte continuità con gli interventi individuati precedentemente e di questi ne rappresenta la naturale prosecuzione. Integrazione e maggior coordinamento degli interventi sono le direttrici dell'analisi propedeutica alla stesura del documento in linea con gli indirizzi politici di livello comunitario, nazionale, regionale e tenuto conto della rinnovata attenzione delle Istituzioni comunitarie e nazionali al rafforzamento della capacità amministrativa (v. lettere della Commissione europea prot. n. 5072809 del 29.09.2017 e dell'Agenzia per la coesione prot. N. 10018 del 29/11/2017) quale condizione imprescindibile per una politica di coesione efficace e con maggiore impatto, con obiettivi precisi e quantificati e con un'attenzione particolare alla semplificazione dei processi decisionali e dei tempi procedurali, elementi ritenuti essenziali per aumentare l'efficienza nella gestione dei fondi europei.

Nel corso del 2020 il Piano di Rafforzamento Amministrativo della Regione Toscana è stato oggetto di una proroga di una annualità (approvata con Delibera di Giunta regionale n.... del.... ) nelle more dell'aggiornamento della II fase. In tale occasione è stata prevista l'estensione temporale di alcuni interventi già precedentemente avviati e l'introduzione di interventi nuovi, mantenendo inalterata la struttura del documento originario e subordinando le modifiche alla preliminare valutazione tecnica dell'Agenzia per la Coesione.

Per la stesura del nuovo documento, il Direttore Generale, responsabile tecnico del PRA, si è avvalso dello "Staff delle Autorità di gestione dei programmi comunitari", organismo di coordinamento e controllo dell'attività dell'Amministrazione regionale a valere sulle risorse comunitarie. Ciò ha reso possibile effettuare un'analisi trasversale al fine di individuare soluzioni integrate che tenessero conto delle criticità afferenti ai POR FESR e FSE e agli altri programmi comunitari e di coesione in cui la Regione Toscana opera come Autorità di Gestione ed Organismo Intermedio.

## 2. Sezione anagrafica

Regione Toscana

RIFERIMENTI DELL'AMMINISTRAZIONE					
Nome	Descrizione	Tipologia	Indirizzo	Telefono	Sito web
Toscana	Regione Toscana	Regione più sviluppata	Piazza Duomo, 10 - 50122 Firenze	0554382111	<a href="http://www.regione.toscana.it/">http://www.regione.toscana.it/</a>

PROGRAMMI OPERATIVI DI COMPETENZA			
Nome	CCI	Decisione di approvazione/modifica	Fondo
Programma Operativo Regionale CREO FESR	2014IT16RFOP017	Decisione CE n. 6651 del 13.10.2016	FESR
Programma Operativo Regionale FSE	2014IT05SFOP015	Decisione CE n. 9913 del 12.12.2014	FSE

### 3. Contesto organizzativo, legislativo e procedurale

#### 3.1 Contesto organizzativo

L'avvio della programmazione 2014 - 2020 ha coinciso con un periodo di importanti riforme, di grande impatto in termini organizzativi e procedurali, che hanno comportato cambiamenti alle strutture di gestione dei fondi comunitari. Nell'ambito di questo articolato processo, la Regione Toscana ha riacquisito (ai sensi della LR 22/15 attuativa della L.56/14 - Legge di riordino delle Province e Città Metropolitane) alcune funzioni di rilievo anche per l'attuazione dei POR, in primis per il POR FSE, come ad esempio la formazione professionale ed il lavoro precedentemente gestito dalle Amministrazioni provinciali.

Parallelamente, con l'avvio della legislatura in corso, nell'ambito del riassetto istituzionale che ha accompagnato l'avvicendamento dell'esecutivo regionale, dopo la definizione delle strutture di vertice dell'Amministrazione e l'attribuzione delle relative competenze (DGR 706/15) è stato deciso di assegnare alla Direzione Generale la supervisione delle Autorità di gestione dei programmi comunitari (DPGR 119/15), di specializzare le Autorità di Gestione e di incardinare le relative strutture all'interno della Direzione Generale della Giunta. La specializzazione è consistita nell'evitare che fra l'operatività di tali figure fosse ricompresa, a fianco delle attività di controllo e coordinamento, anche la gestione di alcune misure finanziate con risorse comunitarie. Tale scelta è stata motivata sia dalla necessità di rinforzare le attività proprie dell'Autorità di Gestione sia di impedire che queste figure potessero privilegiare alcuni ambiti di operatività a scapito di altri.

Nel nuovo assetto, le Autorità di Gestione dei POR FSE e FESR sono state collocate "alle dipendenze" di un unico "superiore gerarchico" (il Direttore Generale) nella Direzione della Giunta Regionale garantendo maggior coordinamento ed una più efficace integrazione delle politiche regionali finanziate con i fondi di coesione. Anche l'assegnazione delle Autorità di gestione, collocate nella precedente legislatura all'interno delle Direzioni di *linea*, alla Direzione generale della Giunta regionale, ha risposto all'esigenza di garantire maggior trasversalità al loro agire ritenuta più agevole da ottenere dipendendo da una figura apicale che non possiede la responsabilità di specifiche politiche settoriali.

Il Direttore Generale, responsabile tecnico del PRA, ha garantito la realizzazione ed il coordinamento necessario per sostenere le azioni sopra descritte. Per lo svolgimento di questo compito si è avvalso anche dello "Staff delle Autorità di gestione dei programmi comunitari" (organismo tecnico da lui presieduto a cui partecipano stabilmente le AdG dei programmi e del FSC ed altri soggetti deputati alla gestione delle risorse europee). Tale Staff introdotto nel settembre 2015 (ma presente anche nella precedente legislatura e denominato "cabina di regia delle politiche di coesione"), ha il compito di supportare il coordinamento dell'attuazione delle politiche comunitarie ed a tal fine svolge, in coerenza con gli indirizzi politico-programmatici della Giunta, le seguenti funzioni:

- verifica dello stato di avanzamento dell'attuazione dei fondi comunitari,
- esamina le criticità emerse e formula proposte per il loro superamento,
- esamina le modifiche da apportare ai programmi comunitari ed elabora un parere sulle stesse, in particolare per tenere conto delle potenziali integrazioni e sinergie tra i diversi strumenti,
- promuove la condivisione preventiva delle modalità di attuazione degli stessi programmi,
- promuove il coordinamento degli aspetti trasversali a tutti gli strumenti delle politiche comunitarie, nazionali e regionali.

Il nuovo contesto organizzativo ed il processo di riorganizzazione hanno impattato profondamente sulla struttura di gestione dei POR FSE e FESR sulla cui attuazione incidono anche alcune novità presenti rispetto all'impostazione delle precedenti programmazioni.

In particolare, nel caso del POR FSE è stato disegnato ex-novo l'organigramma della struttura di gestione. Oltre all'istituzione del Settore esclusivamente dedicato alla gestione del programma denominato "Settore Autorità di Gestione del POR FSE" è stata introdotta una importante modifica che interviene sull'articolazione operativa dell'Autorità di gestione in Responsabili di attività (RdA) che, per competenza, programmano le azioni del POR FSE 2014-2020 e ne gestiscono parte delle risorse attraverso le proprie strutture (settori della Regione Toscana che costituiscono i RdA), gli uffici interni all'Amministrazione regionale collocati sul territorio e denominati Uffici territoriali regionali (UTR, creati a seguito del trasferimento alla Regione delle competenze attualmente svolte dalle Province (in particolare in tema di formazione professionale) ed, infine, enti ed uffici esterni all'Amministrazione regionale che, mediante convenzioni bilaterali, sono individuati quali Organismi Intermedi per lo svolgimento di determinati compiti delegati dall'Autorità di Gestione/RdA (Azienda regionale per il diritto allo studio universitario, Sviluppo Toscana).

Anche il sistema di governance del POR FESR 2014-20, definito in stretta continuità con la programmazione del precedente ciclo, nel corso del 2015 è stato caratterizzato da alcune modifiche organizzative e funzionali, con l'obiettivo di garantire una più stretta sinergia fra i programmi regionali ed una maggiore vicinanza dell'AdG alle strutture politiche e amministrative di vertice dell'Amministrazione.

L'esigenza di garantire all'interno dello Staff delle AdG una programmazione integrata degli interventi ed una attività finalizzata al controllo dell'avanzamento procedurale e finanziario in chiave unitaria, anche al fine di comprimere i tempi di espletamento delle procedure amministrative e garantire maggiore certezza dei tempi di conclusione degli interventi, ha determinato la necessità di introdurre alcuni strumenti interni di programmazione e monitoraggio e nuove procedure di verifica, trasversali alle politiche comunitarie della Regione Toscana, non previste dai regolamenti comunitari, al fine di rendere più efficace la capacità di analisi delle criticità e per definire in modo più rapido e condiviso con le strutture organizzative coinvolte le modalità di intervento.

L'amministrazione regionale ha anche introdotto nel 2013 un sistema di valutazione delle performance quale strumento di valutazione dei Direttori, delle Autorità di Gestione, dei Responsabili di misura, di alcuni Organismi intermedi nonché dello stesso Direttore Generale. A partire dal 2016, con l'introduzione degli strumenti di programmazione sopra descritti, tale attività sarà ulteriormente rafforzata: il sistema che prevede ad inizio anno la definizione *bottom up* degli obiettivi, strettamente legati alle procedure di attuazione dei programmi comunitari, sarà esteso nel corso delle annualità 2018-19 a tutti i dirigenti che hanno una specifica responsabilità nella gestione delle risorse comunitarie.

In tema di personale occorre ricordare che la crescente strategicità attribuita dagli organi di governo regionali all'attuazione delle politiche comunitarie sul territorio toscano impone alle risorse umane un crescente impegno nello svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie e stabilmente ricorrenti in relazione ai programmi operativi di tali fondi, ovvero delle funzioni di programmazione, di progettazione, di gestione dell'impiego dei finanziamenti, di vigilanza, di comunicazione, di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle misure, di coordinamento dei controlli di sistema, di adeguamento di normative e procedure alle previsioni della regolamentazione comunitaria, delle attività ispettive e di auditing, delle attività contrattuali di supporto nonché nella tenuta dei rapporti con istituzioni e organismi europei, uffici ministeriali, enti locali, organismi delegati.

Gli esiti di analisi specifica effettuata nell'ambito dello "Staff delle Autorità di Gestione", hanno evidenziato un'intensificazione delle attività di gestione, monitoraggio, rendicontazione e controllo istruttorio a partire dal 2017 e per gli anni successivi per effetto dell'avvio di un numero elevato di procedure e di bandi di recente programmazione e per la contestuale necessità di garantire il rispetto degli indicatori finanziari e di performance previsti dal nuovo regolamento comunitario. Le situazioni sopra delineate interessano non solo i POR FSE e FESR, ma in chiave integrata anche gli altri programmi comunitari con finanziamento a gestione indiretta, quali il Programma di Sviluppo Rurale FEASR e il Fondo europeo Affari Marittimi e Pesca (FEAMP), i programmi di cooperazione territoriale (es. il Programma Italia - Francia marittimo), nonché i programmi comunitari tematici con finanziamento a gestione diretta, quali ad esempio il Programma per l'occupazione e l'innovazione sociale (EASI) e/o di specifici progetti sovvenzionati, previa presentazione e approvazione di relative proposte, in quest'ultimo caso anche con riferimento a fondi statali come il Fondo Asilo Migrazione Integrazione (FAMI) e il Fondo agevolato alla ricerca (FAR).

In virtù di quanto sopra è stato determinato un fabbisogno di personale per le strutture coinvolte a vario titolo nella gestione dei programmi comunitari (ma anche di progetti a valere su fondi statali) e definito con l'adozione della DGR 609/2017 un percorso di assunzioni a tempo determinato, nel rispetto dei limiti e con le modalità di cui alla normativa in materia di reclutamento di personale, che interesserà l'intera durata del ciclo di programmazione 2014-2020 anche con riferimento al termine di effettiva chiusura dello stesso al fine di garantire maggiore stabilità alle strutture organizzative individuate.

A ciò si aggiunge la crescente complessità delle procedure di gestione e controllo dei programmi anche dovute ad alcune novità introdotte dai regolamenti comunitari del nuovo ciclo (es. chiusure annuali, potenziamento dei controlli) che ha richiesto la definizione di specifici percorsi formativi e di aggiornamento per tutto il personale interessato, sia regionale che esterno (personale degli organismi intermedi) nonché l'organizzazione di giornate informative e/o di tutoring su specifiche tematiche rilevate dalle AdG a seguito dell'analisi dei fabbisogni formativi svolta presso le Direzioni della Giunta Regionale. Le iniziative formative rientrano in un quadro generale di formazione continua con l'obiettivo di promuovere azioni di qualificazione ed *empowerment* delle istituzioni, degli operatori e degli *stakeholders*.

Parallelamente agli interventi sulle risorse umane occorre segnalare il rilevante lavoro che è stato avviato ed è tuttora in corso per l'aggiornamento del sistema informativo per garantire il corretto esercizio di alcune nuove funzionalità, condivise dalle Autorità e adeguate alle diverse esigenze gestionali, anche previste dal sistema di monitoraggio nazionale e dai regolamenti comunitari. Per entrambi i programmi, i sistemi informativi devono essere adattati ai nuovi adempimenti previsti dalla disciplina degli aiuti di stato, alla nuova procedura legata alla chiusura dei conti annuali, alla totale dematerializzazione della procedura di invio delle domande di pagamento. A titolo esemplificativo, in ambito del POR FESR sono state sviluppate nel corso del 2017 alcune funzioni mirate ad automatizzare le dichiarazioni di spesa e la chiusura dei conti annuale al fine di ridurre il carico di lavoro per la produzione dei documenti necessari all'espletamento dei due nuovi adempimenti amministrativi. Nel corso del 2018 sarà implementato un sistema di reportistica (cruscotto informativo) per il monitoraggio dell'avanzamento finanziario, procedurale e fisico del programma. In ambito POR FSE è stato predisposto un Formulario on line che consente di valutare i progetti e ottenere le graduatorie senza l'utilizzo del cartaceo la cui implementazione è prevista nel corso dell'annualità 2018.

### **3.2 Contesto legislativo**

E' opportuno richiamare il lavoro avente ad oggetto la revisione della LR regionale "Disciplina degli interventi regionali in materia di attività produttive e competitività delle imprese" che entrerà in vigore ad inizio 2018 con cui sono confermati gli obiettivi di semplificazione e trasparenza e l'impegno della Regione Toscana a promuovere azioni finalizzate alla riduzione degli oneri amministrativi. Parallelamente è in corso un ulteriore aggiornamento delle "Linee-guida per la redazione dei bandi" (C.D. Bando Standard), attività di semplificazione e riduzione degli adempimenti incombenti sulle imprese che garantisce una documentazione "standard" declinabile per i vari interventi di agevolazione, essenziale per la riduzione dei tempi di predisposizione di ciascun bando.

### **3.3 Contesto procedurale**

In ambito del POR FSE, in continuità con quanto già realizzato e illustrato in occasione dei monitoraggi trimestrali del PRA 2015-2016, proseguirà il processo di estensione delle opzioni di semplificazione, strumenti ritenuti necessari per la riduzione dell'onere amministrativo. Nel biennio di riferimento di attuazione del PRA si prevede di effettuare ulteriori aggiornamenti delle opzioni di semplificazione. E' infine prevista la definizione di uno schema standard dei bandi adottati a valere sul FSE e l'implementazione del formulario online del POR FSE che saranno introdotti nel corso del 2018 al fine di standardizzare le informazioni, aumentare la trasparenza delle procedure, velocizzare le fasi di valutazione.

## 4. Definizione delle responsabilità relative agli impegni del PRA

### 4.1 Responsabilità relative al PRA

Responsabile	Nome e carica/posizione
Responsabile politico PRA	Rossi Enrico / Presidente della Regione Toscana
Responsabile tecnico PRA	Barretta Antonio Davide
Autorità responsabili del PO	Luciani Angelita / Calistri Elena /
Organismi Intermedi	Figura Orazio / Figura Orazio / piarulli francesco / AVITABILE ANTONIO / FRANCHINI DARIO / Cheli Alessandra / TANI ANNA TANI / Coppola Eleonora Coppola / Agostini Olga / TANI MAURIZIO TANI / CASTALLO MARIA / CUCINOTTA SIMONE /
Altri responsabili	Pisani Elvira / Bigazzi Paola / Pisani Elvira / Bigazzi Paola /

### 4.2 Governance e meccanismi di deputizing

Il PRA è elaborato dalla Direzione Generale della Giunta Regionale con il contributo delle Autorità di Gestione dei programmi operativi regionali FESR e FSE e di alcuni Settori regionali coinvolti nella gestione della programmazione comunitaria. Il Direttore Generale, responsabile tecnico del PRA, per garantire la realizzazione degli interventi previsti, si avvale dello "Staff delle Autorità di gestione dei programmi comunitari", organismo tecnico di coordinamento della programmazione comunitaria, da lui presieduto, cui partecipano stabilmente le AdG dei programmi comunitari e del FSC ed altri soggetti deputati alla gestione delle risorse europee periodicamente coinvolti in base alle tematiche. Ciascuna seduta dello Staff delle Autorità di gestione è formalizzata con la redazione di un apposito verbale. Ogni incontro si chiude con l'identificazione delle attività da realizzare, dei tempi entro cui compierle e dei soggetti responsabili. Tali compiti sono monitorati per verificarne il rispetto dei tempi.

Il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) regionale prevede, ogni anno, l'assegnazione di compiti individuali con obiettivi specifici attribuiti a ciascuna struttura cui è legata l'attività di valutazione dei soggetti responsabili e dei collaboratori. Al Direttore generale è assegnato come obiettivo individuale il "Coordinamento per l'ottimizzazione della gestione delle risorse comunitarie", mentre il Programma della Direzione della Giunta regionale, da lui presieduta, contiene un obiettivo specifico denominato "Coordinamento dell'attività delle Autorità di Gestione e delle politiche europee". E' stata altresì istituita una Posizione Organizzativa con la responsabilità di coordinare le attività di progettazione e monitoraggio degli interventi finalizzati a incrementare l'efficienza della gestione dei programmi comunitari nell'ambito del Piano di rafforzamento amministrativo.

Il modello organizzativo della Regione Toscana garantisce pertanto un presidio unitario delle politiche comunitarie, incluse le attività di predisposizione, attuazione e monitoraggio del PRA che saranno assicurate dalla Direzione Generale nel corso del biennio 2018-19 di attuazione.

La Legge Regionale 08.01.2009 e sue modifiche e integrazioni "Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale" prevede all'art. 4 bis, comma 4, il meccanismo di sostituzione del Direttore Generale. In caso di assenza temporanea, è sostituito da un direttore o da un dirigente a tempo indeterminato da lui designato.

## 5. Obiettivi di miglioramento

L'articolazione degli interventi previsti nel biennio 2018-19 ed illustrati nel capitolo 6, intende, in stretto legame a quanto fino ad oggi realizzato dall'Amministrazione regionale durante la fase I del PRA, perseguire i seguenti obiettivi generali:

- migliorare l'efficienza della struttura di gestione dei programmi comunitari,
- garantire la rispondenza, anche in termini di efficacia, degli interventi definiti dagli organi di indirizzo politico,
- comprimere i tempi di espletamento delle procedure amministrative nel rispetto dei vincoli (anche temporali) previsti dalla legge,
- sostenere, promuovere ed accompagnare l'attuazione dei POR migliorando anche in termini qualitativi la realizzazione degli interventi lungo tutte le fasi dell'iter amministrativo incluse le fasi istruttorie, di valutazione e di rendicontazione,
- garantire il raggiungimento dei target comunitari previsti dal regolamento,
- migliorare la programmazione degli interventi con un più stretto legame alla programmazione finanziaria di bilancio con proiezione triennale,
- ridurre gli oneri amministrativi ai soggetti coinvolti a diverso titolo nelle fasi di programmazione, gestione e controllo e
- aumentare la diffusione delle opportunità di finanziamento, la pubblicità delle operazioni programmate e finanziate, la trasparenza dell'attività degli uffici regionali.

Con il PRA la Regione Toscana intende pertanto definire una strategia trasversale di miglioramento amministrativo, organizzativo e tecnico finalizzata ad accrescere le *performance* delle operazioni finanziate dai programmi comunitari del ciclo 2014-2020. Gli interventi che saranno adottati dall'Amministrazione, in continuità con il lavoro svolto fino ad oggi, andranno ad impattare sugli indicatori di efficienza amministrativa e efficacia finanziaria illustrati in termini descrittivi e quantitativi nel cap. 6.

## 6. Interventi di rafforzamento amministrativo

### 6.1. Interventi di semplificazione legislativa e procedurale

In linea con gli indirizzi politico-programmatici della legislatura in corso, anche le attività legate alle diverse fasi di gestione dei fondi comunitari, prevedono una forte attenzione alla riduzione del carico amministrativo incentivando la semplificazione e la trasparenza in tutte le sue forme al fine di velocizzare i tempi di risposta della PA, razionalizzare l'uso delle risorse pubbliche, agevolare l'attività dei soggetti interni ed esterni all'Amministrazione regionale a diverso titolo coinvolti.

In ambito del POR FESR, la recente approvazione della legge regionale 71/2017 "Disciplina del sistema regionale degli interventi di sostegno alle imprese", che entrerà in vigore a partire dal 2018, conferma l'impegno della Regione Toscana a promuovere azioni finalizzate alla riduzione degli oneri a carico delle imprese e della pubblica amministrazione. Successivamente all'approvazione della legge è prevista nel corso del 2018 la revisione delle "Linee-guida per la redazione dei bandi per agevolazioni alle imprese" (C.D. Bando Standard) che mette a disposizione una documentazione "standard", declinabile per i vari interventi di agevolazione, con l'obiettivo di ridurre gli adempimenti incombenti sulle imprese e i tempi necessari per l'espletamento delle procedure di evidenza pubblica a carico degli uffici gestori degli interventi. Con la modifica, attualmente in corso, si propone di eliminare alcuni adempimenti in capo alle imprese, di velocizzare le istruttorie e di semplificare il linguaggio, uniformando la terminologia utilizzata. E' anche prevista la pubblicazione dei formulari online del POR FESR al fine di standardizzare la raccolta di informazioni, velocizzare la fase di valutazione, consentire l'archiviazione delle domande sulla piattaforma, aumentare la trasparenza considerato che tutti i passaggi sono tracciati sul sistema. Occorre infine ricordare che, con la delibera n. 240/2017 sono stati definiti i requisiti di accesso dei liberi professionisti ai bandi e agli avvisi per le agevolazioni del POR FESR che hanno quali beneficiari le imprese. Tale atto ha legittimato la partecipazione dei liberi professionisti ai bandi regionali in quanto equiparati alle piccole e medie imprese come esercenti attività economica, a prescindere dalla forma giuridica rivestita e garantito maggiore semplificazione e la certezza della documentazione da predisporre per partecipare ai bandi.

In ambito del POR FSE, in continuità con quanto già realizzato durante la prima fase del PRA, proseguirà il processo di estensione dell'utilizzo delle opzioni di semplificazione. Con la delibera di Giunta regionale n. 1343 adottata il 04.12.2017 è stato approvato il documento contenente le procedure di gestione degli interventi formativi oggetto di sovvenzioni a valere sul programma al fine di introdurre nuove e aggiuntive forme di semplificazione consentite dai regolamenti comunitari per velocizzare le attività di gestione delle operazioni ed il relativo riconoscimento dei costi. E' tuttavia previsto un ulteriore aggiornamento delle opzioni di semplificazione per recepire le Unità di Costo Standard della attività formative approvate con l'atto delegato del PON Garanzia Giovani. Nel corso del 2018 sarà creato un gruppo di lavoro per affrontare le problematiche sulle nuove UCS per gli interventi formativi al fine di implementare l'utilizzo di forme di rendicontazione semplificate. E' anche in fase di definizione uno schema standard degli avvisi del FSE che sarà formalmente adottato nel corso del 2018. Lo schema ha la finalità di diventare un utile strumento per rendere omogenea la redazione degli avvisi da parte dei settori RdA. Analogamente a quanto effettuato per il POR FESR, è infine prevista l'implementazione del formulario online per una maggiore standardizzazione delle informazioni e trasparenza delle operazioni, per velocizzare la fase di valutazione e consentire l'archiviazione informatizzata delle richieste di

finanziamento.

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
SL	Processi e procedure	Adozione/estensione dell'utilizzo di schemi di Bandi tipo / Avvisi	1) Adozione schema standard degli avvisi del FSE; 2) Modifica delle Linee-guida per la redazione dei bandi per agevolazioni alle imprese	FSE_PATT01, FSE_PATT02, FESR_PATT02	31/10/2018	ADG FSE, Direzione Attività produttive	COSTO ZERO	0,00€
SL	Processi e procedure	Realizzazione/estensione di modalità e processi di mappatura di norme, regolamenti, etc.. (es.: sistematizzazione e reperimento per policy)		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€
SL	Processi e procedure	Adozione/estensione dell'utilizzo delle opzioni di costo semplificato previste dalla regolamentazione comunitaria	1) Estensione delle opzioni di semplificazione; 2) Progetto Semplificazione+ : iniziativa interregionale con finalità di attivazione tavolo tematico sulla semplificazione dei costi per scambio di esperienze tra le AdG regionali dei POR FSE sull'uso delle UCS e delle altre forme di semplificazione della spesa dei Fondi SIE, in continuità con quanto fatto nella programmazione 2007-2013 e in vista dell'avvio della programmazione 2021-2027 (DGR. 360/20)	FSE_ATT01, FSE_FIN01	31/12/2020	ADG FSE	COSTO ZERO	0,00€
L	Processi e procedure	Riduzione del periodo obbligatorio di mantenimento della condizione occupazionale da 24 a 18 mesi ai fini di accelerare la certificazione della spesa del POR FSE	1) Adozione di un atto (o revisione della Legge Regionale) per ridurre il periodo obbligatorio di mantenimento della condizione occupazionale da 24 a 18 mesi	FSE_FIN01	31/12/2020	ADG FSE	COSTO ZERO	0,00€

## 6.2. Interventi sul personale

La maggior strategicità attribuita dalla Giunta regionale agli interventi effettuati con le risorse comunitarie richiede al personale stabilmente assegnato un crescente impegno e maggiori competenze per l'espletamento delle diverse funzioni di programmazione, gestione, monitoraggio e controllo dei POR. Successivamente al processo di riorganizzazione descritto nel capitolo 3, nell'ambito dello Staff delle Autorità di Gestione è stata effettuata una specifica analisi organizzativa che ha evidenziato a partire dal 2017 e per gli anni successivi, una intensificazione delle attività dovute principalmente all'avvio di un numero elevato di procedure di evidenza pubblica (bandi e procedure negoziali) e alla necessità di rispettare i target previsti dalla normativa comunitaria. Con l'adozione della DGR 609/2017 sono stati pertanto individuati i criteri e le linee guida per la quantificazione del fabbisogno di personale a tempo determinato, nel rispetto dei limiti e con le modalità di cui alla normativa in materia di reclutamento, finalizzato a garantire maggiore stabilità alle strutture coinvolte a vario titolo nella gestione dei programmi comunitari. La delibera ha definito un percorso di assunzioni di 53 unità a tempo determinato costituente il fabbisogno ottimale per la gestione dei programmi comunitari e/o statali complessivamente considerati per la durata del ciclo di programmazione 2014-2020, anche con riferimento al termine di effettiva chiusura dello stesso. In occasione dell'ultimo Staff delle Autorità di gestione (04.12.2017), tenuto conto di esigenze organizzative sopravvenute, è stato deciso di effettuare una nuova analisi dei fabbisogni e riprogrammare il percorso di assunzioni che sarà definito nel corso del 2018 con delibera di giunta regionale.

Alla fine del 2015 è stata avviata un'analisi dei fabbisogni formativi, condotta con il coinvolgimento diretto delle Autorità di Gestione e delle Direzioni dell'Amministrazione regionale e proseguita nelle annualità successive, per definire percorsi formativi mirati e coerenti con le competenze e le conoscenze richieste a ciascun ruolo, sia per incrementare l'uso di strumenti innovativi di formazione finalizzati ad acquisire, valorizzare e stimolare percorsi di sviluppo. I cambiamenti intervenuti nell'organizzazione regionale negli ultimi anni hanno infatti generato una situazione di forte complessità organizzativa, dove si afferma sempre più, oltre alla necessità di garantire un costante aggiornamento sulle normative trasversali (es. normativa appalti, aiuti di stato, ecc) anche l'esigenza di garantire competenze fortemente orientate all'innovazione delle attività e quindi la necessità di combinare capacità gestionali con le competenze di processo. L'analisi dei fabbisogni formativi è stata pertanto condotta nell'ottica di coniugare gli obiettivi dell'Amministrazione con le esigenze formative riscontrate nei diversi livelli organizzativi e tenendo conto anche delle finalità, attività e tempistiche ipotizzate per la programmazione del periodo di riferimento nonché per favorire l'inserimento del personale assunto a TD. In tale contesto, si inquadra il nuovo Piano delle Attività Formative della Regione Toscana per il biennio 2017-2018 che, oltre ad esplicitare il percorso e gli esiti della rilevazione effettuata, individua gli ambiti formativi e le aree tematiche su cui insistere in termini di intervento. Il Piano sarà oggetto di un aggiornamento nel corso del 2018 al fine di recepire i nuovi fabbisogni e programmare le attività future. Sono altresì previsti corsi di formazione e un'attività di affiancamento per gli organismi intermedi dei POR FESR e FSE su tematiche specifiche tra cui ad esempio l'utilizzo del sistema informativo e corsi organizzati ad hoc per alcuni nuovi soggetti operanti in ambito comunitario (es. operatori del Terzo Settore).

Nell'ottica di promuovere nuovi strumenti e buone pratiche per l'apprendimento in affiancamento alla formazione tradizionale dei dipendenti dell'Ente sono previsti anche una serie di interventi innovativi volti alla valorizzazione del Capitale umano e al *knowledge sharing* tra le Amministrazioni locali. L'iniziativa denominata "Progetto Scambio PA" ha lo scopo di creare una condivisione di esperienze tra le diverse realtà regionali italiane oltre ad avviare un *network* di relazioni tra il *management* pubblico. Per il dipendente potrà rappresentare un percorso esperienziale esterno al contesto in cui opera, utile per creare un sapere condiviso e pratiche di lavoro comuni indirizzate da buone prassi rilevabili anche all'esterno della propria organizzazione. Tale iniziativa, per la quale si prevede la sottoscrizione di un Protocollo di Intesa tra le Amministrazioni interessate, vuole tradursi in un progetto interregionale nell'ambito del coordinamento tecnico FSE da finanziare sull'asse "Capacità Istituzionale". Il Progetto prevede sia la possibilità, per le Amministrazioni partecipanti, di mettere a "fattor comune" una buona pratica con l'obiettivo di trasferirla e di avviare un confronto in un ottica di miglioramento, sia l'opportunità di individuare ambiti di interesse comune con l'obiettivo di co-progettare una potenziale buona pratica rispetto alle esigenze organizzative e di sviluppo condivise. Per poter perseguire gli obiettivi prefissati e rendere i momenti formativi e di confronto particolarmente efficaci, il percorso è stato pensato come "misto", prevedendo momenti d'aula tradizionali, momenti di confronto aperto e momenti di training on the *job*.

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
SN	Processi e procedure	Sviluppo delle competenze comportamentali nelle PA	1) Rafforzamento delle competenze in tema di organizzazione pubblica comportamentale / Le scienze cognitive e comportamentali della PA	FESR_PATT01, FSE_PATT01	31/12/2018	Unità di Gestione Programma Azione Coesione Governance e Assistenza Tecnica 2007-2013	FdR - Programma Azione Coesione Governance e Assistenza Tecnica 2007-2013	100.000,00€
L	Beneficiari	Rafforzamento Strutture di gestione	1) Aggiornamento della DGR 609/2017 "Criteri e linee guida per la quantificazione di personale a tempo determinato per la gestione efficace ed efficiente dei programmi operativi dei fondi comunitari e statali. Rafforzamento Strutture di gestione"	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FSE_PATT01, FSE_PATT02	31/12/2019	Direttore Generale	POR FESR, POR FSE PON FEAMP, FAMI, PAR FSC, PSR FEASR, PC Italia Francia Marittimo	2.000.000,00€
L	Beneficiari	Progetto Scambio PA	1) Prosecuzione delle attività del progetto denominato "Progetto Scambio PA" in modalità telematica. Conclusione del progetto e diffusione dei risultati raggiunti	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FESR_FIN01, FSE_PATT01, FSE_PATT02, FSE_FIN01	31/12/2020	Settore Organizzazione del personale	OT11	100.000,00€
L	Beneficiari	Formazione del personale	1) Rilevazione dell'analisi dei fabbisogni formativi; predisposizione del "Piano delle Attività Formative 2020/2022" (approvazione del piano dal Comitato di direzione)	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FESR_FIN01, FSE_PATT01, FSE_PATT02, FSE_FIN01	30/09/2020	Settore Organizzazione e sviluppo del Personale	OT11	150.000,00€

### 6.3 Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni

Come descritto nel cap. 3, il modello di gestione delle risorse comunitarie della Regione Toscana prevede un unico organismo di coordinamento dell'attività complessiva dell'Amministrazione regionale denominato "Staff delle Autorità di Gestione", presieduto dalla Direzione Generale della Giunta Regionale a cui partecipano stabilmente le AdG e gli Organismi Intermedi dei programmi. Lo Staff ha il compito di supportare l'attuazione delle politiche comunitarie seguendo una logica integrata, in coerenza con gli indirizzi politico programmatici della Giunta regionale. Le riunioni dello Staff hanno cadenza mensile e sono aperte ai soggetti operanti nella programmazione comunitaria di volta in volta individuati in base alle tematiche da analizzare, garantendo il coordinamento necessario per esaminare le criticità e sostenere le azioni correttive. E' prevista la redazione di uno specifico verbale per ciascuna seduta dove sono formalizzate le decisioni assunte, gli adempimenti a carico di ciascun responsabile e le relative scadenze.

Un'attività effettuata con cadenza trimestrale nell'ambito dello Staff delle AdG è la predisposizione del monitoraggio finanziario in chiave integrata. Strumento interno, trasversale a tutti i fondi (inclusi il PON Garanzia Giovani, il PSR FEASR, il Fondo Sviluppo e Coesione), rappresenta il cruscotto di riferimento per la verifica dell'andamento finanziario dei programmi comunitari 2014-20 della Regione Toscana. Oltre alla verifica del livello di avanzamento in termini di impegno, pagamento e certificazione, lo strumento rende possibile la determinazione dell'importo delle risorse attivate (risorse per le quali sono state formalmente attivate procedure di assegnazione ai beneficiari che non si sono ancora tradotte in impegni e risorse per le quali il beneficiario è stato già individuato anche se non con procedure formali) e delle risorse certificabili (risorse già verificate o in corso di verifica da parte dell'AdC) in funzione dei target da raggiungere. Il confronto periodico tra i soggetti responsabili dei programmi garantisce una puntuale individuazione delle criticità e delle relative soluzioni da adottare.

L'esigenza di garantire una programmazione integrata degli interventi a valere sui programmi comunitari ha indotto la Giunta ad introdurre uno strumento di programmazione e monitoraggio delle procedure di evidenza pubblica denominato "Cronoprogramma dei bandi e delle altre procedure di evidenza pubblica a valere sui fondi comunitari". Istituito con la decisione n. 5 del 16.02.2016 è lo strumento che programma annualmente l'iter amministrativo dei bandi comunitari ed i relativi impegni e liquidazioni di bilancio con proiezione pluriennale. Il documento, adottato ad inizio di ciascuna annualità (ed aggiornato entro il 30 giugno), è finalizzato a fornire indirizzi programmatici ai soggetti coinvolti

nell'attuazione delle spese, a garantire un'informazione preventiva e trasparente ai potenziali beneficiari in merito alle opportunità di finanziamento e ad assicurare un monitoraggio procedurale legato al rispetto delle tempistiche programmate. E' prevista la possibilità di effettuare un aggiornamento del documento in qualsiasi momento dell'esercizio finanziario in caso di necessità (es. per riallineare la programmazione degli interventi a nuovi indirizzi politici) garantendo la necessaria flessibilità. Il cronoprogramma e i suoi aggiornamenti sono pubblicati sia sul sito regionale (nell'area dedicata ai programmi comunitari), sia nei siti specifici di ciascun programma comunitario per garantire massima diffusione e trasparenza delle attività.

Il cronoprogramma sopradescritto rappresenta anche lo strumento di riferimento per l'espletamento delle C.D. "verifiche di congruità", attività propedeutica all'adozione di ciascuna procedura di evidenza pubblica a valere sulle risorse comunitarie. Ciascun bando (o procedura negoziale) approvato con decreto dal Responsabile dell'azione è sottoposto, mediamente 10 giorni prima della sua adozione, ad una verifica di coerenza tra quanto stabilito nella proposta di decreto di approvazione del bando predisposto dal responsabile di misura del programma comunitario, la delibera di Giunta con cui sono approvati gli elementi essenziali ai sensi della decisione 4/2014 e la delibera di Giunta che approva il cronoprogramma dei bandi e delle procedure di evidenza pubblica. Tale procedimento consente di verificare la coerenza tra l'indirizzo politico (delibera di approvazione degli elementi essenziali), la programmazione degli interventi definiti nel cronoprogramma e l'atto amministrativo (decreto) di approvazione del bando a valere su tutti i fondi comunitari. L'intervento è finalizzato a rafforzare la corrispondenza tra gli indirizzi politici impartiti dalla Giunta regionale e il corretto espletamento dell'attività amministrativa effettuata dai dirigenti responsabili dei bandi anche in relazione al rispetto della tempistica di adozione degli atti amministrativi ed in collegamento al bilancio regionale. Il cronoprogramma, definendo all'inizio di ciascuna annualità l'iter amministrativo di tutte le procedure di evidenza pubblica a valere sulle risorse comunitarie, è utilizzato anche come strumento di valutazione delle figure dirigenziali che gestiscono le risorse comunitarie. Alle scadenze del 30.06 e 31.12 di ciascun anno, è prevista la verifica (intermedia e finale) del rispetto della tempistica dell'iter amministrativo programmata dai dirigenti Responsabili di ciascuna procedura di evidenza pubblica definita con i superiori gerarchici ad inizio anno ed approvata dalla Giunta Regionale. Nel corso del biennio 2018 - 2019 è previsto un progressivo rafforzamento di tale strumento di valutazione.

A partire dalla metà dell'annualità 2017 sono stati organizzati alcuni incontri di monitoraggio, dedicati a ciascun programma comunitario, che ha visto il coinvolgimento dei principali responsabili dei programmi (il Direttore Generale, i Direttori della Giunta, i Responsabili di misura, le Autorità di gestione, gli Organismi intermedi) al fine di effettuare un confronto collegiale per verificare lo stato di attuazione fisico, finanziario e procedurale di ciascun programma. Tale attività, che proseguirà nel corso delle prossime annualità, garantisce un confronto periodico tra i responsabili degli interventi per individuare in modo rapido le soluzioni, anche di natura trasversale, in vista del raggiungimento degli obiettivi previsti dalla normativa comunitaria al 31.12.2018 (target n+3 e *performance framework*).

Parallelamente agli interventi effettuati in modo trasversale dalla Direzione Generale, le Autorità di Gestione hanno previsto una serie di interventi specifici per il proprio programma finalizzati a migliorare l'efficienza di alcune funzioni legate alla gestione degli interventi. Tra questi occorre evidenziare l'adozione di uno strumento operativo (denominato Documento Attuativo Regionale per il POR FESR, Piano Attuativo di Dettaglio per il POR FSE) che consente alle AdG, nonché ai singoli responsabili di Azione e agli Organismi Intermedi, di disporre di uno strumento di *governance* per lo svolgimento delle attività di gestione, sorveglianza (monitoraggio e valutazione), controllo, informazione e comunicazione delle operazioni del POR. Lo strumento definisce in maniera articolata le responsabilità, le competenze e le allocazioni finanziarie dei soggetti che operano nei POR ed è espressione diretta della strategia regionale contenuta nei rispettivi programmi. Futuri aggiornamenti di entrambi i documenti saranno effettuati per un corretto allineamento degli interventi programmati al fine di indirizzare in maniera più semplice ed efficace la gestione delle operazioni.

Per quanto riguarda le funzionalità del sistema informativo, entrambe le AdG hanno previsto, in continuità con l'attività avviata ad inizio ciclo di programmazione, alcuni interventi migliorativi finalizzati a rafforzare alcune funzioni e velocizzare le attività del processo istruttorio e gestionale. Come accennato nel cap. 6.1, entrambi i programmi hanno previsto l'introduzione del C.D. formulario *on line* che renderà più agevole la gestione delle domande per accedere ai bandi e consentirà una più rapida valutazione dei punteggi per ottenere direttamente le graduatorie dai sistemi informativi. Nell'ambito del POR FESR, nel corso del 2018, sarà anche implementata l'acquisizione dei dati inerenti ai recuperi nei confronti dei beneficiari per la loro contabilizzazione nel sistema informativo del programma. Tale attività consentirà una riduzione degli errori umani e una velocizzazione nell'acquisizione delle informazioni. In ottica di evoluzione degli strumenti informatici occorre infine precisare che l'AdG del POR FESR ha previsto l'introduzione di un applicativo web, attualmente in fase di implementazione, denominato "Studi di fattibilità" (SdF) che sarà utilizzato per la valutazione della sostenibilità gestionale e per il calcolo delle entrate nette dei progetti infrastrutturali.

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamente	Responsabile	Fonte	Importo
SL	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzioni di strumenti di Business Intelligence a supporto dei processi decisionali		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
SL	Processi e procedure	Attivazione/implementazione di piani annuali di attuazione	1) Adozione del cronoprogramma dei bandi (entro febbraio di ciascuna annualità) e delle procedure negoziali e suo aggiornamento semestrale (luglio di ciascuna annualità); 2) Approvazione di n. 6 DAR (Documento attuativo regionale) nel periodo 2018-2020); 3) Approvazione di n. 3 PAD (Piano attuativo di dettaglio) nel periodo 2018-2020	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FESR_FIN01, FSE_PATT01, FSE_PATT02, FSE_FIN01	31/12/2020	RESP. PRA, ADG FESR, ADG FSE	COSTO ZERO	0,00€
SL	Processi e procedure	Attivazione/implementazione nei piani di performance di obiettivi strategici collegati alla gestione dei fondi	1) valutazione annuale delle performance delle figure dirigenziali che gestiscono le risorse	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FESR_FIN01, FSE_PATT01, FSE_PATT02, FSE_FIN01	31/12/2020	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€
SL	Beneficiari	Realizzazione/rafforzamento di attività di tutoring a favore dei beneficiari compreso tematiche amministrativo-contabili	1) Adozione di n. 2 applicativi web denominato SdF (Studi di fattibilità) per la valutazione della sostenibilità gestionale e per il calcolo delle entrate nette dei progetti infrastrutturali	FESR_PATT02	31/12/2018	ADG FESR	COSTO ZERO	0,00€
SL	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzioni di strumenti informatizzati per la selezione dei beneficiari e la valutazione dei progetti	1) Implementazione del formulario on-line POR FSE	FSE_PATT01, FSE_PATT02	31/12/2019	ADG FSE	COSTO ZERO	0,00€
SL	Organismi Intermedi	Realizzazione/rafforzamento di attività di affiancamento a favore dei Organismi Intermedi	1) n. 10 Giornate informative con gli Organismi Intermedi del POR FESR ; 2) n. 2 Giornate informative con gli Organismi Intermedi del POR FSE	FESR_FIN01, FSE_FIN01	31/12/2020	ADG FESR, ADG FSE	COSTO ZERO	0,00€
SL	Partenariato	Istituzione/rafforzamento strumenti operativi unitari di coordinamento per le politiche di sviluppo ivi comprese quelle di coesione.		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€
SL	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzioni di funzioni di interoperabilità tra il sistema di scambio elettronico dei dati dell'AdG e il sistema di contabilità		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€
SL	Beneficiari	Sviluppo/integrazioni/evoluzione di aree dedicate ai Beneficiari del Programma per la condivisione di atti, faq, documentazione, schede progetto, informazioni, news, Opendata, etc.	1) Pubblicazione (a febbraio e agosto di ciascuna annualità) del cronoprogramma dei bandi e delle procedure negoziali nel sito regionale e nei siti specifici dei POR	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FESR_FIN01, FSE_PATT01, FSE_PATT02, FSE_FIN01	31/08/2020	Responsabile PRA e AdG dei POR FESR e FSE	COSTO ZERO	0,00€

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
SL	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzione di sistemi di gestione di procedimenti amministrativi (es.: workflow documentale, conservazione sostitutiva, etc...)		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€
SN	Partenariato	Attuazione Codice di Condotta del Partenariato - Sviluppo di modalità di co-gestione partenariale delle politiche di sviluppo	1) 1. Disegno, implementazione e gestione della Banca Dati Unitaria (del Sistema Conoscitivo Condiviso) sul Partenariato dei PO italiani come strumento per: (i) la conoscenza dei profili dei Partnerati e lo scambio informativo tra i partner; (ii) il monitoraggio dell'attuazione del Codice Europeo di Condotta sul Partenariato;  2) 2. Strumenti e metodi per: (i) l'identificazione e selezione dei partner; (ii) la legittimazione dell'azione partenariale	FESR_PATT01, FESR_ATT01, FSE_PATT01, FSE_ATT01	31/12/2018	AdG PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, AdG PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020	OT 11 - PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020, OT 11 - PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020	1.000.000,00€
L	Processi e procedure	Staff delle Autorità di Gestione	1) N. 6 incontri per ciascuna annualità e redazione di verbali	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FESR_FIN01, FSE_PATT01, FSE_PATT02, FSE_FIN01	31/12/2020	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€
L	Beneficiari	Incontri di monitoraggio tra DG, Direttori, AdG, RdA, OI per ciascun POR	1) n. 2 Incontri di monitoraggio annuali per ciascun POR e redazione di verbali	FESR_PATT01, FESR_PATT02, FESR_FIN01, FSE_PATT01, FSE_PATT02, FSE_FIN01	31/12/2019	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€
L	Processi e procedure	Verifiche di congruità di ciascun bando adottato dell'Amministrazione alle DGR di approvazione degli elementi essenziali	1) Verifiche effettuate nel corso di ciascuna annualità su tutti i bandi adottati a valere sui programmi comunitari	FESR_PATT01, FSE_PATT01	31/12/2020	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€
L	Processi e procedure	Monitoraggio Finanziario trimestrale dei programmi comunitari 2014-20 in chiave integrata	1) Elaborazione di n. 4 quadri finanziari per ciascuna annualità	FESR_FIN01, FSE_FIN01	31/12/2020	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€
L	Processi e procedure	Individuazione dei progetti finanziati con risorse regionali e/o statali rendicontabili in overbooking a valere sui fondi comunitari	1) Adozione delibera di Giunta che approva i progetti finanziati con risorse regionali e/o statali rendicontabili in overbooking a valere sui fondi comunitari	FESR_FIN01, FSE_FIN01	31/08/2020	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
L	Processi e procedure	Indirizzi per l'accelerazione della spesa in vista del pieno utilizzo delle risorse del programma	1) Adozione di una Delibera di Giunta regionale avente ad oggetto gli indirizzi operativi per l'accelerazione della spesa in vista del pieno utilizzo delle risorse del POR FESR ; 2) Adozione di una Delibera di Giunta regionale avente ad oggetto gli indirizzi operativi per l'accelerazione della spesa in vista del pieno utilizzo delle risorse del POR FSE	FESR_FIN01, FSE_FIN01	30/06/2020	ADG FESR, ADG FSE	COSTO ZERO	0,00€
L	Beneficiari	Incontri di monitoraggio tra l'AdG ed altri soggetti deputati alla gestione del programma (es. RdA) aventi ad oggetto l'avanzamento delle attività fisiche e finanziarie del programma	1) n. 4 Incontri di monitoraggio con i RdA e gli uffici territoriali aventi ad oggetto l'avanzamento delle attività fisiche e finanziarie del POR FSE ; 2) n. 28 Incontri di monitoraggio con i RdA aventi ad oggetto l'avanzamento delle attività fisiche e finanziarie del POR FESR	FSE_FIN01, FESR_FIN01	31/12/2020	ADG FSE, ADG FESR	COSTO ZERO	0,00€
L	Processi e procedure	Ricognizione complessiva delle economie a valere sul POR FESR	1) Elaborazione di un prospetto riepilogativo delle economie del POR FESR a livello di Azione / Subazione	FSE_FIN01	31/10/2020	ADG FESR	COSTO ZERO	0,00€
L	Organismi Intermedi	Monitoraggio dei pagamenti effettuati dagli OI del POR FESR a seguito delle procedure di liquidazione semplificate ex DGR 421/2020 sugli interventi urgenti per il contenimento dei danni economici causati dall'emergenza COVID 19	1) Elaborazione di n. 4 quadri finanziari	FSE_FIN01	31/12/2020	ADG FESR	COSTO ZERO	0,00€

## 7. Trasparenza, informazione e comunicazione del PRA

La pubblicità del PRA e dei monitoraggi quadrimestrali sarà garantita attraverso la pubblicazione sul sito internet ufficiale dell'Amministrazione regionale, sia nella sezione dedicata ai programmi comunitari sia nelle pagine web specifiche di ciascun POR del ciclo di programmazione 2014 - 2020. Sarà aumentata la visibilità della programmazione delle procedure di evidenza pubblica a valere sulle risorse comunitarie attraverso la pubblicazione del cronoprogramma in tutte le aree dedicate alla programmazione comunitaria al fine di fornire la massima diffusione delle opportunità di finanziamento per l'anno in corso sul territorio regionale.

In occasione dei Comitati di Sorveglianza dei POR FESR e FSE saranno dedicati approfondimenti e effettuate comunicazioni specifiche sullo stato di avanzamento del PRA al fine di informare tutti i soggetti direttamente interessati sui risultati conseguiti e sulle eventuali criticità.

L'informazione sarà resa disponibile alla generalità dei cittadini nell'ambito di eventi di presentazione dei POR o di iniziative pubbliche ad essi connesse, nonché agli stakeholders di ciascun programma, sia mediante comunicazioni ad hoc, che nell'ambito di eventi pubblici di confronto con il partenariato. Nell'ambito degli eventi annuali dei POR FESR e FSE sarà previsto anche un momento di approfondimento dedicato al PRA nel suo complesso o a specifici interventi di rafforzamento programmati.

## 8. Sistemi di aggiornamento, verifica e controllo interno del PRA

Il Direttore Generale, responsabile del PRA, garantirà nel corso dell'intero biennio di attuazione la verifica dell'avanzamento delle attività ed il controllo sistematico di ciascun intervento programmato. Alla fine della prima annualità di riferimento sarà effettuata una verifica intermedia per valutare la necessità di apportare azioni correttive al piano non prevedibili in fase di prima elaborazione.

Nel corso delle riunioni periodiche dello "Staff delle Autorità di Gestione", saranno proposti specifici confronti sia con le Autorità di Gestione che con i soggetti direttamente coinvolti e di volta in volta individuati in base a specifiche necessità. Di tali incontri sono predisposti specifici verbali.

In particolare saranno assicurati:

- il monitoraggio quadrimestrale del PRA. Sarà cura del responsabile del PRA garantire l'alimentazione delle informazioni e dei dati che non saranno alimentati in modo automatico e identificare eventuali interventi correttivi finalizzati a garantire la qualità, la tempestività, l'efficienza e l'efficacia delle misure di rafforzamento amministrativo
- l'aggiornamento annuale della struttura di gestione dei POR FESR e FSE con la precisa evidenziazione del personale interno e dell'Assistenza tecnica
- l'elaborazione di relazioni periodiche sullo stato di avanzamento del PRA, che saranno presentate in occasione dei Comitati di Sorveglianza dei POR e incluse nei Relazione Annuale di Attuazione dei programmi FESR e FSE
- l'aggiornamento intermedio (mid-term review) qualora dovesse risultare necessario modificare o integrare l'attuale impostazione di alcuni elementi del piano in funzione dell'attuazione dei POR con particolare riferimento ad interventi o attività accessorie ritenute necessarie nel corso della prima annualità al momento non programmate

## **ALLEGATO B - Ulteriori interventi e Target di miglioramento PRA**

### **Interventi specifici**

*--Non sono presenti interventi specifici--*

### **Obiettivi specifici**

*--Non sono presenti obiettivi specifici--*

## ALLEGATO C - Obiettivi di miglioramento di efficienza ed efficacia

FESR		
INDICATORI DI EFFICIENZA AMMINISTRATIVA		
IN MERITO ALLE PROCEDURE DI ATTIVAZIONE		
FESR_PATT01	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI PROGRAMMAZIONE PROCEDURE	
FESR_PATT01.1	Programmazione della procedura - verifica dei tempi di programmazione e predisposizione della procedura dall'avvio delle attività di predisposizione degli atti fino all'approvazione dello schema di bando/avviso/ecc.	
FESR_PATT01.2	Avvio della procedura - verifica dei tempi di pubblicazione/comunicazione della procedura dalla data di approvazione alla data di effettivo avvio	
FESR_PATT02	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI COMPLETAMENTO PROCEDURE	
FESR_PATT02.1	Velocità delle procedure - verifica del tempo di apertura della procedura verso l'esterno, dalla data di avvio fino a quella di chiusura	
FESR_PATT02.2	Pubblicazioni delle graduatorie - verifica del tempo di istruttoria delle proposte pervenute valutando il tempo di pubblicazione delle graduatorie dalla data di fine della procedura	
IN MERITO ALLE PROCEDURE DI AGGIUDICAZIONE		
FESR_PAGG01	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI PROGRAMMAZIONE PROCEDURE	
FESR_PAGG01.1	Accessibilità della procedura - verifica dei termini di apertura al pubblico della procedura dal momento di pubblicazione fino alla scadenza	
FESR_PAGG02	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI AGGIUDICAZIONE PROCEDURE	
FESR_PAGG02.1	Definizione dell'aggiudicazione provvisoria - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione provvisoria dalla data di scadenza della procedura	
FESR_PAGG02.2	Definizione dell'aggiudicazione definitiva - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione definitiva dalla data di scadenza della procedura	
FESR_PAGG02.3	Completamento delle procedure di aggiudicazione - verifica dei tempi intercorsi tra l'aggiudicazione provvisoria e l'aggiudicazione definitiva	
FESR_PAGG03	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA ESECUZIONE CONTRATTO	
FESR_PAGG03.1	Stipula contratto - verifica dei tempi intercorsi per la stipula del contratto dall'aggiudicazione definitiva	
FESR_PAGG03.3	Termini di consegna attività - verifica del rispetto dei tempi di consegna effettiva rispetto ai termini di consegna programmati	
FESR_PAGG04	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA VERIFICA CONTRATTO	
FESR_PAGG04.1	Avvio attività di collaudo - verifica del tempo intercorso tra la delibera di collaudo e il suo effettivo avvio	
FESR_PAGG04.2	Esecuzione collaudo - verifica dei tempi di esecuzione delle attività di collaudo	
FESR_PAGG04.3	Certificazione collaudo - verifica del tempo intercorso tra la fine delle attività di collaudo e la sua certificazione amministrativa	
FESR_PAGG04.4	Ultimazione effettiva - verifica del tempo intercorso tra l'ultimazione delle attività previste da contratto e la certificazione amministrativa di completamento	
IN MERITO ALL'ATTUAZIONE DEI PROGETTI		
FESR_ATT01	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'AVVIO DEI PROGETTI	
FESR_ATT01.1	Tempi di avvio del progetto - verifica dei tempi effettivi di avvio delle attività progettuali dalla conclusione della procedura di attivazione	
FESR_ATT01.2	Realizzazione attività - tempistica di completamento delle attività progettuali dall'avvio alla conclusione dell'operazione	
FESR_ATT01.3	Previsioni di completamento - verifica della differenza tra i tempi previsti di completamento delle attività e quelli effettivi di chiusura delle operazioni	
FESR_ATT01.4	Stipula contratto - verifica dei tempi di stipula contratto (solo per ABS e OOPP)	
FESR_ATT02	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'ESECUZIONE DEI PROGETTI	
FESR_ATT02.1	Esecuzione della fornitura - verifica dei tempi di esecuzione della fornitura oggetto del contratto (solo per ABS)	
FESR_ATT02.3	Progettazione Preliminare - verifica dei tempi di realizzazione della progettazione preliminare (solo per OOPP)	
FESR_ATT02.4	Progettazione Definitiva - verifica dei tempi di realizzazione della progettazione definitiva (solo per OOPP)	
FESR_ATT02.5	Progettazione Esecutiva - verifica dei tempi di realizzazione della progettazione esecutiva (solo per OOPP)	

FESR_ATT02.6	Esecuzione Lavori - verifica dei tempi di esecuzione dei lavori oggetto del contratto (solo per OOPP)	
FESR_ATT02.7	Attribuzione finanziamento - verifica dei tempi di attribuzione del finanziamento (solo per Aiuti)	
FESR_ATT02.8	Esecuzione investimenti/attività - verifica dei tempi di esecuzione dell'investimento oggetto di finanziamento (solo per Aiuti)	
<b>INDICATORI DI EFFICACIA FINANZIARIA</b>		
<b>IN MERITO ALL'EFFICACIA FINANZIARIA</b>		
<b>FESR_FIN01</b>	<b>PERFORMANCE FINANZIARIE</b>	
FESR_FIN01.1	Avanzamento pagamenti - verifica della percentuale pagamenti g.v. effettivamente pagati	
FESR_FIN01.2	Ammissibilità della spesa - quota ammissibile dei pagamenti registrati	
FESR_FIN01.3	Certificazione di spesa - verifica delle quote di pagamento certificato sul totale registrato	

<b>FSE</b>		
<b>INDICATORI DI EFFICIENZA AMMINISTRATIVA</b>		
<b>IN MERITO ALLE PROCEDURE DI ATTIVAZIONE</b>		
<b>FSE_PATT01</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI PROGRAMMAZIONE PROCEDURE</b>	
FSE_PATT01.1	Programmazione della procedura - verifica dei tempi di programmazione e predisposizione della procedura dall'avvio delle attività di predisposizione degli atti fino all'approvazione dello schema di bando/avviso/ecc.	
FSE_PATT01.2	Avvio della procedura - verifica dei tempi di pubblicazione/comunicazione della procedura dalla data di approvazione alla data di effettivo avvio	
<b>FSE_PATT02</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI COMPLETAMENTO PROCEDURE</b>	
FSE_PATT02.1	Velocità delle procedure - verifica del tempo di apertura della procedura verso l'esterno, dalla data di avvio fino a quella di chiusura	
FSE_PATT02.2	Pubblicazioni delle graduatorie - verifica del tempo di istruttoria delle proposte pervenute valutando il tempo di pubblicazione delle graduatorie dalla data di fine della procedura	
<b>IN MERITO ALLE PROCEDURE DI AGGIUDICAZIONE</b>		
<b>FSE_PAGG01</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI PROGRAMMAZIONE PROCEDURE</b>	
FSE_PAGG01.1	Accessibilità della procedura - verifica dei termini di apertura al pubblico della procedura dal momento di pubblicazione fino alla scadenza	
<b>FSE_PAGG02</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI AGGIUDICAZIONE PROCEDURE</b>	
FSE_PAGG02.1	Definizione dell'aggiudicazione provvisoria - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione provvisoria dalla data di scadenza della procedura	
FSE_PAGG02.2	Definizione dell'aggiudicazione definitiva - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione definitiva dalla data di scadenza della procedura	
FSE_PAGG02.3	Completamento delle procedure di aggiudicazione - verifica dei tempi intercorsi tra l'aggiudicazione provvisoria e l'aggiudicazione definitiva	
<b>FSE_PAGG03</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA ESECUZIONE CONTRATTO</b>	
FSE_PAGG03.1	Stipula contratto - verifica dei tempi intercorsi per la stipula del contratto dall'aggiudicazione definitiva	
FSE_PAGG03.3	Termini di consegna attività - verifica del rispetto dei tempi di consegna effettiva rispetto ai termini di consegna programmati	
<b>FSE_PAGG04</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA VERIFICA CONTRATTO</b>	
FSE_PAGG04.4	Ultimazione effettiva - verifica del tempo intercorso tra l'ultimazione delle attività previste da contratto e la certificazione amministrativa di completamento	
<b>IN MERITO ALL'ATTUAZIONE DEI PROGETTI</b>		
<b>FSE_ATT01</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'AVVIO DEI PROGETTI</b>	
FSE_ATT01.1	Tempi di avvio del progetto - verifica dei tempi effettivi di avvio delle attività progettuali dalla conclusione della procedura di attivazione	
FSE_ATT01.2	Realizzazione attività - tempistica di completamento delle attività progettuali dall'avvio alla conclusione dell'operazione	
FSE_ATT01.3	Previsioni di completamento - verifica della differenza tra i tempi previsti di completamento delle attività e quelli effettivi di chiusura delle operazioni	

<b>FSE_ATT02</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'ESECUZIONE DEI PROGETTI</b>	
FSE_ATT02.7	Attribuzione finanziamento - verifica dei tempi di attribuzione del finanziamento (solo per Aiuti)	
FSE_ATT02.8	Esecuzione investimenti/attività - verifica dei tempi di esecuzione dell'investimento oggetto di finanziamento (solo per Aiuti)	
<b>INDICATORI DI EFFICACIA FINANZIARIA</b>		
<b>IN MERITO ALL'EFFICACIA FINANZIARIA</b>		
<b>FSE_FIN01</b>	<b>PERFORMANCE FINANZIARIE</b>	
FSE_FIN01.1	Avanzamento pagamenti - verifica della percentuale pagamenti g.v. effettivamente pagati	
FSE_FIN01.2	Ammissibilità della spesa - quota ammissibile dei pagamenti registrati	
FSE_FIN01.3	Certificazione di spesa - verifica delle quote di pagamento certificato sul totale registrato	

