



## **Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) Regione Emilia-Romagna**

**Data completamento: 31/12/2019**

**Versione del 21/06/2018**

# **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 presente Piano di Rafforzamento Amministrativo (di seguito PRA) è redatto in conformità alle indicazioni e alle linee guida diffuse nella seconda metà del 2017 da parte della Segreteria Tecnica per i PRA durante il percorso di progressivo affinamento dell'impostazione del PRA, percorso al quale la Regione Emilia-Romagna ha partecipato attivamente.

Il PRA si colloca in continuità con il precedente Piano 2015/2017 (approvato con DGR n. 227/15), conclusosi nel marzo 2017 con buoni esiti, e ne costituisce per molti versi la naturale evoluzione. Durante l'arco di validità del primo PRA l'Amministrazione è stata investita da una profonda revisione del proprio assetto organizzativo (revisione che ha comportato anche un cambiamento nel ruolo di Responsabile Tecnico del PRA): oggi questo processo è concluso e il nuovo assetto organizzativo è entrato a regime. Ciò rende più agevole rispetto al passato da una parte l'analisi del proprio contesto, dall'altra l'individuazione puntuale non solo delle proprie priorità d'intervento, ma anche dei meccanismi di governance e delle responsabilità specifiche necessarie all'attuazione degli interventi e al raggiungimento dei target definiti nel presente PRA.

Con il primo PRA l'Amministrazione si era concentrata soprattutto su due ambiti: da una parte l'assolvimento dei requisiti regolamentari richiesti dalla nuova programmazione 2014-2020, al tempo ancora in fase di avvio, dall'altra il rafforzamento dell'integrazione fra i diversi Programmi, le diverse strategie e i diversi strumenti attuativi, del monitoraggio e della valutazione in ottica unitaria della Politica di coesione. A due anni di distanza, l'Amministrazione ha raggiunto tutti i target definiti nell'ambito del PRA prima fase e investito ampiamente in direzione dell'integrazione e del coordinamento (si veda sezione 3 sull'analisi di contesto al riguardo), con il risultato di aver rafforzato i diversi canali di collaborazione inter-direzionale sui temi più disparati (ad esempio Strategia nazionale per le aree interne, rafforzamento delle competenze con riferimento ai temi previsti dalle CEXA, monitoraggio e valutazione, comunicazione). Dati i confortanti risultati già raggiunti in passato in termini di capacità e velocità di spesa, con il presente PRA l'Amministrazione si prefigge soprattutto (ma non esclusivamente) di proseguire nella direzione intrapresa e lavorare quindi principalmente allo scopo di promuovere il dialogo, la capacità di coordinamento e di integrazione: in sostanza, di "lavorare meglio insieme". Questo lavorare meglio insieme deve concretizzarsi all'interno dell'Amministrazione, in continuità con quanto previsto nel primo PRA, ma anche tra l'Amministrazione e l'esterno: beneficiari, partenariato e in generale stakeholders pubblici e privati del territorio regionale. Sul fronte del rapporto con i beneficiari in particolare l'amministrazione intende investire sul rafforzamento della capacità delle strutture regionali che presidiano i programmi non solo di lavorare in maniera integrata all'interno dell'amministrazione ma di rispondere in maniera integrata ai bisogni e alle istanze dei beneficiari sia intesi come cittadini, comunità e imprese, sia soprattutto come enti locali e loro Unioni, per migliorarne la capacità di accesso alle opportunità offerte dai Fondi SIE e di progettazione di interventi di sviluppo locale che sappiano mettere a sistema i diversi strumenti finanziari. Per quanto riguarda il dialogo e la concertazione con gli stakeholders l'Amministrazione è già fortemente impegnata da tempo: basti citare in proposito il Patto per il lavoro, un documento di alta programmazione sottoscritto nel 2015 dal Presidente della Regione e da altri 49 firmatari rappresentativi di tutte le principali forze economiche e sociali del territorio. Ci si impegna oggi a fare un ulteriore salto di qualità, migliorando e rafforzando le buone pratiche già in atto e sperimentando nuovi progetti e iniziative innovative.

## 2. Sezione anagrafica

Regione Emilia-Romagna

RIFERIMENTI DELL'AMMINISTRAZIONE					
Nome	Descrizione	Tipologia	Indirizzo	Telefono	Sito web
Emilia Romagna	Regione Emilia-Romagna	Regione più sviluppata	Viale Aldo Moro 50, 40122 Bologna (BO)	0515271	<a href="http://www.regione.emilia-romagna.it/">http://www.regione.emilia-romagna.it/</a>

PROGRAMMI OPERATIVI DI COMPETENZA			
Nome	CCI	Decisione di approvazione/modifica	Fondo
POR FESR	CCI 2014IT16RFOP008	928/2015	FESR
POR FSE	CCI 2014IT05SFOP003	C(2014)9750	FSE

## 3. Contesto organizzativo, legislativo e procedurale

### 3.1 Contesto organizzativo

La Regione tra il 2016 e il 2017 ha operato una profonda revisione dell'intero assetto organizzativo dell'Amministrazione, che è passata da dieci a cinque Direzioni Generali. Ad oggi, tre delle cinque Direzioni sono coinvolte a diverso titolo nella gestione dei fondi europei:

- Direzione Generale Risorse, Europa, innovazione e istituzioni (competenza in materia di bilancio, personale e formazione, ICT, nonché AdG FSC e AdG)
- Direzione Generale Economia della conoscenza, del lavoro e dell'impresa (AdG FESR e FSE)

- Direzione Generale Agricoltura, caccia e pesca (AdG PSR)

I Direttori Generali sono Autorità di Gestione per i programmi di rispettiva competenza (Il Direttore Generale della Direzione Economia della conoscenza, del lavoro e dell'impresa è quindi contemporaneamente Autorità di Gestione sia del POR FESR sia del POR FSE).

Con DGR 32/15 la Regione ha rafforzato la struttura di coordinamento già istituita con DGR n. 930/2012 e articolata in Conferenza dei Direttori, composta dai Direttori Generali coinvolti nella programmazione e nella gestione dei fondi europei 2014/2020 e Comitato permanente per il coordinamento e l'integrazione della programmazione 2014/2020 (DGR n. 1691/13). Il Comitato comprende le AdG FESR, FSE, FEASR e FSC, l'Autorità di Audit, l'Autorità di Certificazione e il Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, che svolge la funzione di segreteria tecnica, coordinamento operativo e di raccordo con il livello nazionale per le funzioni comuni e gli strumenti trasversali. Il Comitato rappresenta l'organo operativo della Conferenza dei Direttori, alla quale è demandato invece l'indirizzo strategico. Il Comitato lavora in gruppi tecnici a presidio delle diverse tematiche e si interfaccia con altre Direzioni e Servizi regionali per l'espletamento delle proprie attività.

Il coordinamento tra le due strutture tecniche sopra indicate e la Giunta è assicurato dall'Assessore con delega al Coordinamento delle politiche europee allo sviluppo, scuola, formazione professionale, università, ricerca.

Attraverso l'assetto organizzativo appena descritto vengono presidiati e gestiti tutti i temi e le attività relative al coordinamento e all'integrazione della programmazione 2014/2020, con particolare riferimento a:

- Formazione del personale sui temi inerenti o affini la gestione dei fondi europei;
- La Strategia Nazionale per le Aree Interne
- Il Piano regionale unitario delle valutazioni
- Il Piano di rafforzamento amministrativo
- Il monitoraggio integrato
- L'assolvimento delle condizionalità ex-ante generali
- La politica di coesione post-2020

L'organizzazione descritta ha dimostrato un buon funzionamento determinando positivi risultati in termini di miglioramento dei processi di coordinamento interni all'amministrazione e sull'efficienza ed efficacia nella definizione di strumenti di attuazione condivisi, che nel periodo di programmazione 2014-2020 sono stati particolarmente rilevanti ed impattanti per l'attuazione dei programmi operativi. Una delle priorità del presente PRA è pertanto quella di rafforzare ulteriormente tale struttura organizzativa e ampliarne le funzioni, per promuovere una gestione sempre più coordinata e integrata della programmazione 2014/2020, anche in funzione di accompagnamento al negoziato post 2020. Uno degli elementi su cui si intende intervenire attraverso il rafforzamento della struttura di coordinamento è il rafforzamento dell'integrazione di politiche e strumenti nei confronti dei beneficiari con particolare riferimento agli enti locali, affinché sia rafforzata la capacità di progettare interventi integrati dei territori. La sezione 6 e l'allegato B includono informazioni di dettaglio sia sugli interventi da attivare sia sulle motivazioni per le quali l'Amministrazione opta per non attivare alcuni degli interventi standard locali.

### 3.2 Contesto legislativo

La Regione Emilia-Romagna, anche grazie agli sforzi attuati negli ultimi anni grazie al precedente Piano di Rafforzamento Amministrativo, non rileva particolari criticità in relazione al contesto legislativo. Al contrario, ad oggi la normativa e i regolamenti regionali sono non solo coerenti con la legislazione nazionale ed europea sulla programmazione 2014/2020, ma anche espressamente funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione stessa (es. L.R. n. 14 del 18 luglio 2014 in materia di promozione degli investimenti sul territorio regionale e L.R. n. 14 del 30 luglio 2015 Disciplina a sostegno dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale delle persone in condizione di fragilità e vulnerabilità, attraverso l'integrazione tra i servizi pubblici del lavoro, sociali e sanitari).

Dall'analisi svolta dalle strutture tecniche competenti e propedeutica alla stesura del presente Piano di Rafforzamento Amministrativo emerge che, per molti degli Interventi Standard Locali, la Regione ha già completato negli ultimi anni diversi interventi di rafforzamento amministrativo, di semplificazione delle procedure e di miglioramento della trasparenza e del dialogo con il partenariato: per questo motivo, l'Amministrazione opta per non attivare alcuni degli interventi Standard Locali inerenti normative e regolamenti, mentre per altri si impegna a svolgere interventi di ulteriore rafforzamento che, dato il buon livello di partenza, possono contribuire a miglioramenti incrementali delle performances amministrative.

La sezione 6 include informazioni di dettaglio sia sugli interventi da attivare sia sulle motivazioni per le quali l'Amministrazione opta per non attivare alcuni degli interventi standard locali.

Ciò è peraltro coerente con l'autovalutazione condotta nell'estate 2017, dalla quale emergeva che sia per FESR sia per FSE l'ambito delle normative e dei regolamenti non era ai primi posti tra le possibili aree di rafforzamento. Gli interventi previsti in questo campo infatti riguardano esclusivamente mappature di norme e regolamenti ai fini di velocizzare le attività delle strutture tecniche.

### 3.3 Contesto procedurale

La Regione adotta da tempo strumenti informatizzati per la gestione di procedure e processi standardizzabili. In particolare, con riferimento ai programmi europei, i sistemi di gestione e controllo sviluppati fin dalle programmazioni precedenti, consentono una completa informatizzazione e dematerializzazione dei processi e delle procedure che coinvolgono anche i beneficiari offrendo la possibilità di utilizzare i sistemi informatici per la presentazione delle domande di finanziamento e per la gestione delle fasi di rendicontazione e monitoraggio degli interventi finanziati. In questo ambito, quindi, l'avanzato livello raggiunto consente all'Amministrazione di non includere questa tipologia di interventi tra quelli su cui intende concentrare prioritariamente l'attenzione con il PRA.

Dato l'alto grado di integrazione tra Programmi dell'attuale ciclo di programmazione (strategie integrate, strumenti comuni, funzioni trasversali), la Regione ha profuso negli ultimi anni un notevole sforzo per pervenire ad un modello organizzativo adeguato (descritto in precedenza nel contesto organizzativo) e funzionale ad un corretto presidio di queste tematiche e delle attività connesse. L'adozione di

tale modello ha promosso e favorito un maggiore e migliore “lavoro di squadra” tra le diverse strutture tecniche coinvolte a vario titolo nella gestione dei fondi europei, anche se collocate in Direzioni differenti. La gestione di queste attività consiste prevalentemente in flussi e processi di lavoro collaborativi (es. gruppi di lavoro intra-direzionali e inter-direzionali, gruppi di progetto, etc), la cui gestione sarebbe avvantaggiata dalla disponibilità di strumenti informatici ad hoc (cloud-based e orientati a una collaborazione che avviene in tempo reale). Proprio per questo motivo l’Amministrazione è all’opera, così come previsto dal Piano ICT regionale adottato con DGR 42/2016, per un upgrade degli strumenti informatici nella direzione appena descritta.

In relazione all’attuazione dei POR e alla loro programmazione integrata sussistono comunque margini di miglioramento dal punto di vista delle procedure: si prevede pertanto di intervenire in alcuni ambiti sia per introdurre di nuove sia per rafforzare alcune delle procedure esistenti: si veda la sezione 6 per gli interventi previsti in proposito.

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

### 4.1 Responsabilità relative al PRA

Responsabile	Nome e carica/posizione
Responsabile politico PRA	Bonaccini Stefano / Presidente
Responsabile tecnico PRA	Frieri Francesco Raphael
Autorità responsabili del PO	Diazzi Morena / Diazzi Morena /
Organismi Intermedi	Zambelli Anna / Dieci Giuseppe / Magnani Massimo / Giorgi Marco / Dosi Paolo / Sitti Lara / Severi Vittorio / Mei Manuela Lucia / Boattini Carlo / Chiodarelli Laura / Venturi Laura / Guglielmi Mira / Tirabassi Alfredo Luigi / Annoni Gabriele / Olati Anna Maria / Franceschi Cristina / Martinelli Massimo / Panzavolta Andrea / Magnani Isabella /
Altri responsabili	

### 4.2 Governance e meccanismi di deputizing

Struttura di governance: per l’attuazione del PRA si farà affidamento ai sistemi di governance e coordinamento dei fondi già presenti e descritti nel contesto organizzativo.

Meccanismi di deputizing:

- In caso di vacanza/assenza del Responsabile politico, la funzione verrà svolta temporaneamente dall’Assessore con delega al coordinamento dei fondi europei. In caso di eventuale avvicendamento alla Presidenza della Regione, il nuovo presidente sarà il nuovo Responsabile politico del PRA.
- In caso di vacanza/assenza del Responsabile tecnico, la funzione verrà svolta temporaneamente dal Responsabile del Servizio Coordinamento delle politiche europee, programmazione, cooperazione, valutazione. In caso di eventuale avvicendamento nel ruolo di Direttore Generale della Direzione Risorse, Europa, innovazione e istituzioni, il nuovo Direttore subentrerà quale nuovo responsabile Tecnico del PRA.

L’Amministrazione si riserva di modificare in qualsiasi momento, in base alle necessità, le responsabilità individuate nel PRA e i rispettivi meccanismi di deputizing, e si impegna a notificare tempestivamente ogni eventuale variazione alla Segreteria Nazionale per i PRA.

## 5. Obiettivi di miglioramento

Alla luce delle buone performances registrate e per le ragioni espresse anche nella sezione introduttiva e nella sezione sull'analisi di contesto, la Regione ritiene di potersi impegnare, in relazione ai target predefiniti di efficienza (riduzione dei tempi delle procedure) ed efficacia (velocità nella spesa), in miglioramenti incrementali in alcuni degli indicatori proposti, attraverso alcuni interventi circoscritti e mirati. Per le altre tipologie di indicatori predefiniti il target non potrà che coincidere con la baseline in considerazione del già avanzato stadio di implementazione degli indicatori. E' opportuno comunque evidenziare che la coincidenza tra target e baseline comporta comunque uno sforzo per l'Amministrazione, finalizzato a mantenere nel tempo buone performances che rappresentano quindi un importante fattore di investimento in termini di risorse umane e/o finanziarie. Impegnarsi a confermare buoni valori di partenza per alcuni degli indicatori predefiniti rappresenta quindi un obiettivo non solo non scontato, ma in alcuni casi anche piuttosto impegnativo.-

Viceversa, la Regione individua un ampio potenziale di miglioramento in relazione ad altre dimensioni. Le principali priorità d'intervento sono quindi:

- rafforzamento ed introduzione di meccanismi di integrazione nel dialogo con beneficiari e stakeholders dei programmi: questa priorità comprende il rafforzamento dei canali di comunicazione, ma anche la trasparenza e i processi di assistenza/accompagnamento, da gestirsi attraverso le modalità indicate al punto successivo;
- miglioramento dei processi interni di coordinamento e integrazione: questa priorità comprende sia l'ampliamento delle attività ad oggi gestite a livello di Comitato permanente (struttura organizzativa preposta alle attività e ai processi integrati: es. strategia aree interne, PRA, monitoraggio e valutazione, formazione), sia gli strumenti a disposizione del Comitato per poter svolgere al meglio le sue funzioni (piattaforme cloud-based per le attività, ma anche strumenti informativi di business intelligence per l'analisi dei dati)

Gli interventi riconducibili a queste priorità saranno misurati solo in parte attraverso i target predefiniti: molto rilevanti sono anche i target autodefiniti descritti nell'allegato B.

Oltre a queste due grandi priorità, l'Amministrazione si impegna ad attivare anche alcuni interventi mirati finalizzati a migliorare alcuni aspetti circoscritti e specifici. Si rinvia alla sezione 6 sui singoli interventi per i dettagli.

Occorre tenere presente, ad ogni modo, che gli interventi ricompresi nel PRA consistono prevalentemente in interventi strutturali che nel breve periodo potrebbero già avere qualche impatto positivo sugli indicatori predefiniti, ma che soprattutto porteranno benefici estesi nel medio-lungo periodo.

NB - L'allegato C integrato nella piattaforma fa fede solo in relazione agli indicatori di efficacia finanziaria. In relazione agli indicatori di efficienza amministrativa occorre fare riferimento all'Allegato C predisposto in formato Excel dalla scrivente Amministrazione e allegato al presente Piano. Sempre in allegato è presente un documento metodologico e illustrativo, di accompagnamento al file excel contenente baseline e target, che spiega l'approccio e le metodologie adottate e motiva l'impossibilità di valorizzare ad oggi baseline e targets per alcuni degli indicatori predefiniti.

## 6. Interventi di rafforzamento amministrativo

### 6.1. Interventi di semplificazione legislativa e procedurale

**Intervento Standard Locale - Adozione/estensione dell'utilizzo di schemi di bandi tipo / Avvisi - Attività n. 1 – FESR - Aggiornamento periodico delle "Linee guida per la predisposizione e gestione dei bandi della Direzione Generale Economia della Conoscenza, del Lavoro e dell'Impresa"**

In ambito FESR l'Autorità di Gestione intende proseguire l'attività di periodico aggiornamento delle "Linee guida" di cui sopra che vede impegnata da tempo la Direzione (Determinazioni 2681/09, 6744/15, 7263/17).

In ragione delle evoluzioni dei programmi regionali, dei mutamenti alla normativa che possono intervenire, nonché dell'esperienza acquisita attraverso la gestione dei singoli bandi di volta in volta emanati, la Direzione ritiene importante dar seguito all'attività finora svolta, impegnandosi a: 1. l'aggiornamento periodico delle Linee guida; 2. l'intensificazione degli incontri del gruppo di lavoro appositamente costituito per la standardizzazione del processo di predisposizione dei bandi di incentivazione delle imprese, laddove fosse necessario; 3. l'adozione di procedure di standardizzazione/semplificazione nell'ambito di eventuali altre procedure di attivazione da avviare.

L'intervento, oltre ad influenzare il processo interno all'Amministrazione che porta all'adozione delle procedure di attivazione nell'ambito del PO, consentirà di poter avviare procedure più snelle, meglio dettagliate e di facile lettura a tutto vantaggio dei potenziali beneficiari che possono presentare domanda di finanziamento sul singolo bando. Si fa riferimento ad esempio a procedure di attuazione ben definite con riferimento agli interventi finanziabili e alle connesse tipologie di spese ammissibili che rendono più agevole la valutazione dei progetti, ad una chiara connessione tra progetto e voci di spesa ammesse così come ad un elenco di voci di spesa più esaustivo possibile. Ciò al fine di facilitare la fase di istruttoria e valutazione dei progetti candidati e, successivamente, della verifica delle spese.

Con riferimento all'impatto dell'intervento sul miglioramento della performance amministrativa di programmazione delle procedure l'Amministrazione non prevede di intervenire considerati sia i tempi molto ridotti per l'avvio delle procedure sia perché l'altro indicatore proposto non risulta applicabile come definito nella nota metodologica e illustrativa allegata al presente Piano.

Con riferimento, invece, all'impatto dello stesso intervento sul miglioramento della performance finanziaria, l'Amministrazione prevede che la sua attuazione contribuirà a velocizzare la percentuale di avanzamento della spesa, in associazione a diversi altri interventi messi in atto dall'Amministrazione alcuni dei quali rientranti nell'ambito del presente PRA e descritti di seguito.

In ambito FSE, l'Autorità di Gestione applica già regolarmente schemi di bando tipo, peraltro approvati nei Comitati di Sorveglianza, a tutte le azioni del POR.

**Intervento Standard Locale - Realizzazione/estensione di modalità e processi di mappatura di norme, regolamenti, etc. - Attività n. 2 – FSE/FESR - Implementazione e gestione sistema di mappatura di norme e regolamenti relativi alla gestione dei fondi europei**

In ambito sia FESR sia FSE, l'intervento dovrà consentire di sviluppare un punto di documentazione su regolamenti, linee guida, ed altri documenti nazionali e comunitari relativi alla programmazione, gestione ed attuazione dei Fondi SIE, finalizzato ad una condivisione in tempo reale, anche per il tramite degli strumenti informatici previsti dal piano ICT regionale, con le strutture dell'AdG e degli Organismi Intermedi coinvolti nella gestione del Programma. L'intervento si focalizzerà dapprima sulla strutturazione dell'articolazione della raccolta dati e successivamente sulle modalità di condivisione degli stessi.

In ambito FSE, l'intervento è finalizzato a dotare la struttura dell'AdG di uno strumento che consenta una tempestiva risposta a delucidazioni e dubbi interpretativi circa l'applicazione di norme e regolamenti da parte dei beneficiari che potrebbero rallentare l'attuazione dei progetti, ed è pertanto orientato a velocizzare l'attuazione dei progetti stessi.

Con riferimento al FESR l'intervento è finalizzato a dotare la struttura dell'AdG di una repository ad esclusivo uso dell'Amministrazione regionale nel cui ambito sia possibile recuperare e consultare in modo agevole la normativa comunitaria e nazionale riferita alla programmazione, gestione ed attuazione del Fondo FESR (aiuti di stato, appalti pubblici ad esempio) consentendo di velocizzare le fasi di programmazione delle procedure di attivazione e di verifica dell'esecuzione dei progetti finanziati nell'ambito delle procedure stesse. L'intervento, oltre a concorrere al miglioramento della performance amministrativa intesa in termini di riduzione dei tempi di completamento delle procedure, contribuirà a migliorare la performance finanziaria dell'Amministrazione regionale in termini di avanzamento della spesa, ovviamente in associazione ad una serie di altri interventi descritti nell'ambito del Piano di Rafforzamento Amministrativo.

In relazione all'ambito di intervento Standard Locale "Adozione/estensione dell'utilizzo delle opzioni di costo semplificato previste dalla regolamentazione comunitaria", l'Amministrazione non intende attivare interventi poiché sia per il FESR sia per il FSE sono già adottati i costi semplificati per tutte le possibili azioni per le quali è possibile farlo.

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
SL	Processi e procedure	Adozione/estensione dell'utilizzo di schemi di Bandi tipo / Avvisi	1) Attività 01 - Aggiornamento periodico delle "Linee guida per la predisposizione e gestione dei bandi dell'area Sviluppo Economico della Direzione Generale Economia della Conoscenza, del Lavoro e dell'Impresa"	FESR_FIN01	31/12/2019	ADG FESR	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)	1) Attività 02a - FSE: Implementazione e gestione sistema di mappatura di norme e regolamenti relativi alla gestione dei fondi europei, in particolare in relazione alla fase di attuazione. L'impatto atteso è un miglioramento relativamente agli indicatori FSE_ATT01, per tutte e tre le tipologie di procedure indicate nell'allegato C (file Excel allegato) ;  2) Attività 02b - FESR: Implementazione e gestione sistema di mappatura di norme e regolamenti relativi alla gestione dei fondi europei.	FSE_ATT01, FESR_FIN01	31/12/2019	ADG FSE, ADG FESR	COSTO ZERO	0,00€
SL	Processi e procedure	Adozione/estensione dell'utilizzo delle opzioni di costo semplificato previste dalla regolamentazione comunitaria		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€

## 6.2. Interventi sul personale

A partire dal 2016 l'Amministrazione ha messo in atto un disegno articolato di riorganizzazione che ha coinvolto l'intera struttura regionale, intervenendo in una logica di maggiore efficacia, efficienza e qualificazione del personale. In attuazione di questo disegno organizzativo, il precedente PRA è intervenuto in termini di rafforzamento delle capacità amministrative e di competenze specifiche attraverso un intervento che prevedeva l'acquisizione di personale aggiuntivo, nei limiti imposti dalla normativa nazionale di riferimento (concretizzatosi poi prevalentemente per il PSR) e diversi interventi di formazione principalmente sui temi delle condizionalità ex-ante generali (antidiscriminazione, parità di genere, disabilità, appalti pubblici, aiuti di Stato, VIA e VAS) e della cultura valutativa nell'ambito dei fondi europei. Questi ultimi sono stati completati attraverso l'attivazione di percorsi formativi approfonditi a carattere pluriennale (seminari, workshop, laboratori) tutt'ora in corso e che in alcuni casi proseguiranno anche nel corso del presente PRA.

L'Amministrazione di conseguenza non intende attivare nuovi interventi sul personale, fatto salvo un intervento di formazione in materia

di appalti pubblici e aiuti di stato, che è collocato in allegato B in quanto finalizzato non a una riduzione dei tempi delle procedure, bensì a garantire la correttezza dei procedimenti, rideucendo in tal modo il rischio di errori. Il medesimo intervento comprende anche un percorso formativo legato alla valutazione di politiche complesse su cui agiscono più Programmi.

	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€

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

Si tratta dell'area nella quale l'Amministrazione intende attivare il maggior numero di interventi.

#### Intervento Standard Locale - Tutoring a favore dei beneficiari

##### Attività n. 3 – FSE - Costituzione di gruppi tematici su implementazione sistemi di accreditamento Servizi attivi per il lavoro

Formazione di gruppi tecnici composti da referenti dell'Agenzia Lavoro regionale e referenti dei servizi privati accreditati per il lavoro, al fine di supporto e tutoring per una corretta implementazione dei sistemi di accreditamento e realizzazione dei servizi attivi per il lavoro finanziati dal POR FSE. L'impatto atteso è sugli indicatori FSE\_PAGG01, in particolare individuazione e scelta del contraente, con l'esclusione delle procedure di appalto.

##### Attività n. 4 – FESR – Tutoring a favore dei beneficiari (gestione appalti e rendicontazione progetti)

In ambito FESR il Servizio "Attuazione e Liquidazione dei Programmi di finanziamento" è impegnato nella realizzazione di una serie di attività destinate ai beneficiari finalizzate a rendere note e condividere le regole di rendicontazione dei progetti con l'obiettivo di ridurre le cause di errore nella realizzazione degli stessi e nella redazione delle domande di erogazione. Si tratta della messa a punto di strumenti differenti a partire dalla redazione di manuali di rendicontazione con istruzioni, modulistica standard, incontri di informazione/formazione ai beneficiari fino all'istituzione dello sportello INFOPOR-FESR in grado di fornire risposte ai quesiti sollevati dai beneficiari.

Più nel dettaglio, nell'ambito delle attività di verifica delle procedure legate all'applicazione della normativa sugli appalti pubblici, il Servizio ha messo a punto un sistema di autovalutazione sviluppato attraverso check-list grazie al quale i beneficiari pubblici sono in grado di analizzare il percorso procedurale seguito nella fase di verifica degli appalti prima dell'avvio della fase di rendicontazione.

Il percorso di tutoring avviato dal Servizio rientra a pieno titolo tra gli interventi attivabili in ambito PRA e risponde tanto alla necessità di rafforzamento della capacità amministrativa dei beneficiari pubblici quanto di semplificazione delle procedure di verifica della spesa.

L'attività di tutoring svolta dal Servizio impatterà sugli indicatori che misurano la performance amministrativa collegata ad avvio (FESR\_ATT01) ed esecuzione dei progetti (FESR\_ATT02). Con riferimento a OO.PP. l'impatto dell'intervento potrà essere quantificato solo in una fase successiva, con l'evoluzione dello stato di attuazione dei progetti di cui si darà conto in fase di aggiornamento del PRA.

Anche questo intervento contribuisce al miglioramento della performance finanziaria da intendersi in termini di incremento della percentuale di impegno di spesa effettivamente liquidato e come incremento della quota di pagamento certificato sul totale registrato.

#### Intervento Locale - Entrata a regime del Servizio Liquidazione dei programmi (FESR)

##### Attività n. 5 – Accentrimento delle attività di verifica della spesa e liquidazione nell'ambito del "Servizio Liquidazione dei programmi" - FESR

In ambito FESR, si è proceduto all'istituzione del Servizio "Attuazione e Liquidazione dei Programmi di finanziamento" unico a valere su tutte le procedure di attuazione inerenti la programmazione 2014-2020. L'istituzione del nuovo Servizio, avvenuta con DGR 48/2016 del 25.01.2016 ed inserita nell'ambito del processo di riorganizzazione complessivo interno della DG Economia della Conoscenza, del Lavoro e dell'Impresa, ha comportato l'accentrimento delle funzioni di verifica della spesa e della successiva liquidazione nell'ambito di un unico Servizio ed è stata pensata con l'obiettivo di efficientare l'Amministrazione migliorandone la tempistica di verifica e liquidazione delle procedure avviate, con benefici sull'organizzazione interna e sulla capacità dell'Autorità di Gestione di generare una spesa rapida e di qualità.

L'intervento consentirà, quindi, di migliorare la performance finanziaria dell'Amministrazione da intendersi in termini di incremento della percentuale di impegno di spesa effettivamente liquidato (rapidità della spesa) e di incremento delle quote di pagamento certificato sul totale registrato (qualità della spesa)

Relativamente agli altri ambiti predefiniti dal livello nazionale l'amministrazione non intende attivare interventi per le seguenti motivazioni:

- Strumenti di Business Intelligence a supporto dei processi decisionali: è previsto un intervento in proposito, ma è collocato in Allegato B poiché i benefici attesi riguardano non i target predefiniti bensì il miglioramento del monitoraggio e della valutazione, nonché la qualità dei dati a supporto dei processi decisionali. L'evoluzione/adeguamento dei sistemi informativi delle AdG, in modo da recepire i requisiti della programmazione

2014/2020, era già stata attuata attraverso interventi dedicati nel precedente PRA. Ad oggi non si prevedono ulteriori interventi evolutivi nell'arco dei prossimi due anni.

- Piani annuali di attuazione: il FSE si sviluppa già annualmente attraverso piani previsti dalla vigente normativa (es. Indirizzi triennali per l'educazione e la formazione professionale; piano di attività dell'Agenzia per il Lavoro; piano di attività per le politiche a favore del collocamento mirato, ecc.). Per il FESR la programmazione delle procedure d'attivazione è dinamica, in quanto legata all'andamento delle procedure precedenti (es. in base al numero di domande ricevute, al numero di revoche, etc), pertanto non è possibile prevedere dei piani annuali d'attuazione che risulterebbero eccessivamente rigidi. Si sopperisce a ciò attraverso informative semestrali nei Comitati di Sorveglianza, nelle quali vengono puntualmente indicati i calendari dei bandi previsti per il periodo a venire.
- Strumenti informatizzati per la selezione dei beneficiari: Sia per FESR che per FSE l'istruttoria e la valutazione dei progetti sono informatizzate e le operazioni avvengono attraverso il sistema informatico delle AdG (SFINGE 2020, SIFER).
- Affiancamento a favore degli Organismi Intermedi: Per il FSE, vi è un affiancamento continuativo nella fase di gestione e controllo degli interventi; il Servizio Liquidazione e Controllo organizza incontri periodici di interesse per gli OI ogniqualvolta vi è un bando i cui interventi debbono essere gestiti dalle Province. Inoltre, vi è un'attività di supervisione degli OI ed è attiva sul sito web regionale una sezione dedicata (Modus Operandi) di raccolta della documentazione necessaria e di confronto interattivo tra AdG FSE e OI. Per il FESR gli unici OI sono le Autorità Urbane che operano nell'ambito dell'Asse 6 e solo per la funzione di selezione delle operazioni, funzione peraltro già esaurita, in considerazione dello stato di avanzamento del Programma.
- Strumenti operativi unitari di coordinamento per le politiche di sviluppo: Esistono già da una parte diversi strumenti e modalità organizzative di coordinamento interne alla Regione (es. Comitato permanente, Gruppo di lavoro SNAI), e dall'altra numerosi tavoli di concertazione e confronto con il partenariato economico e sociale (es. Patto per il lavoro, Tavolo regionale dell'Imprenditoria, etc.).
- Aree dedicate ai Beneficiari per la condivisione di atti, faq, documentazione, etc: i siti web di entrambi i Programmi Operativi FESR e FSE consentono già di visualizzare questo genere di informazioni. Per il FESR il sistema informatico SFINGE 2020 offre inoltre la possibilità di presentare documentazione di progetto ed avere la visibilità completa dei dati del proprio progetto.
- Attivazione/implementazione nei piani di performance di obiettivi strategici collegati alla gestione dei fondi: il Piani di attività delle Direzioni contengono già obiettivi strategici collegati alla gestione dei fondi europei. L'Amministrazione intende comunque lavorare sull'integrazione tra PRA, Piano della performance e Piani di attività attraverso un intervento dedicato in allegato B, attraverso il quale si mira a dare maggiore coerenza agli interventi previsti dal PRA.
- Evoluzione di sistemi di gestione di procedimenti amministrativi (es.: workflow documentale, conservazione sostitutiva, etc...): è previsto un intervento in questo ambito, ma è collocato in Allegato B poiché non impatta sugli indicatori predefiniti di efficienza amministrativa e efficacia finanziaria se non in maniera del tutto marginale.

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	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€
SL	Processi e procedure	Attivazione/implementazione di piani annuali di attuazione		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€
SL	Processi e procedure	Attivazione/implementazione nei piani di performance di obiettivi strategici collegati alla gestione dei fondi		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
SL	Beneficiari	Realizzazione/rafforzamento di attività di tutoring a favore dei beneficiari compreso tematiche amministrativo-contabili	1) Attività 03 - FSE: Costituzione di gruppi tematici su implementazione sistemi di accreditamento Servizi attivi per il lavoro.; 2) Attività 04 - FESR: Tutoring a favore dei beneficiari (gestione appalti e rendicontazione progetti)	FSE_PAGG01, FESR_PAGG03, FESR_PAGG04, FESR_ATT01, FESR_ATT02, FESR_FIN01	31/12/2019	ADG FSE, 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		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€
SL	Organismi Intermedi	Realizzazione/rafforzamento di attività di affiancamento a favore dei Organismi Intermedi		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			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, Opendedata, etc.		NON ATTIVABILE	NON ATTIVABILE			0,00€
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€

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
L	Processi e procedure	Entrata a regime del Servizio Liquidazione dei programmi (FESR)	1) Attività 05: FESR - Accentramento delle attività di verifica della spesa e liquidazione nell'ambito del "Servizio Liquidazione dei programmi"	FESR_FIN01	31/12/2019	ADG FESR	COSTO ZERO	0,00€

## 7. Trasparenza, informazione e comunicazione del PRA

Il Responsabile tecnico del PRA è anche il responsabile della comunicazione dello stesso.

Il documento del PRA, così come i documenti relativi al suo monitoraggio, saranno pubblicati sulle pagine web del portale regionale. Nello specifico, essi saranno pubblicati in tutte queste sezioni:

- sezione dedicata alle funzioni trasversali e di coordinamento della programmazione 2014/2020 sul portale Europamondo, al link <http://europamondo.regione.emilia-romagna.it/it/fondi-europei/temi/programmazione-integrata/piano-di-rafforzamento-amministrativo>
- sezione dedicata al POR FESR 2014/2020 sul portale Imprese, al link <http://www.regione.emilia-romagna.it/fesr/por-fesr>
- sezione dedicata al POR FSE 2014/2020 sul portale Formazione e lavoro, al link: <http://formazioneelavoro.regione.emilia-romagna.it/sito-fse>
- sezione Amministrazione trasparente, al link <http://www.regione.emilia-romagna.it/trasparenza/trasparenza>

Inoltre, una volta concluso il negoziato e approvato il PRA tramite Delibera di Giunta Regionale, lo stesso verrà trasmesso via posta elettronica agli indirizzi FESR e FSE nonché, più in generale, a tutti gli stakeholders.

Infine, il PRA e il suo stato di avanzamento, così come i risultati grazie ad esso conseguiti, verranno illustrati all'intero partenariato nel corso di tutti i Comitati di Sorveglianza FESR e FSE, nonché più in generale negli eventi dedicati ai Programmi, attraverso un punto specifico all'ordine del giorno e saranno inclusi nei Rapporti Annuali d'Esecuzione.

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

Coerentemente con le disposizioni della Segreteria Tecnica per i PRA, diffuse attraverso linee guida e incontri specifici, il PRA sarà oggetto di monitoraggio quadrimestrali che avverranno in parte in modalità automatizzata (fonte dati IGRUE-ANAC) e in parte in modalità manuale. Allo stesso modo, così come espressamente previsto dalle linee guida, il PRA potrà essere oggetto di aggiornamento al termine del primo anno qualora il Responsabile tecnico del PRA ne individuasse la necessità, di concerto con le strutture coinvolte nell'attuazione degli interventi del piano stesso.

A livello operativo la qualità, la tempestività, l'efficienza e l'efficacia dell'attuazione del PRA saranno garantite dalla presenza del Comitato permanente per il coordinamento e l'integrazione della programmazione 2014/2020: come descritto nella sezione sull'analisi di contesto, tale organo rappresenta il "centro operativo" dell'Amministrazione a presidio di tutti gli elementi trasversali, comuni e di integrazione dell'intero ciclo di programmazione. Già in occasione del precedente PRA, il Comitato Permanente aveva attivato un gruppo di lavoro specifico dedicato al PRA, gruppo che comprendeva almeno una persona per ogni Programma Operativo coinvolto oltre a personale di staff dedicato al coordinamento e alla segreteria tecnica.

Il responsabile tecnico del PRA fa parte della Conferenza dei Direttori, che detta al Comitato permanente gli indirizzi strategici sulla base degli input politici (l'Assessore con delega al Coordinamento delle politiche europee allo sviluppo, scuola, formazione professionale, università, ricerca funge da elemento di raccordo con la Giunta).

I responsabili dei singoli interventi individuati nel PRA sono in molti casi figure che fanno direttamente parte del Comitato permanente. Nella maggior parte degli altri casi, si tratta di figure collocate nella medesima struttura gerarchica i cui vertici fanno parte del comitato permanente. Nei casi restanti, si tratta di figure che hanno già collaborato (anche ai fini del precedente PRA) e tutt'ora collaborano attivamente con quelle sopra indicate.

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

**Intervento (Standard) Locale - Evoluzione di sistemi di gestione di procedimenti amministrativi (es.: workflow documentale, conservazione sostitutiva, etc...)**

**Attività n. 6 - Messa a disposizione dell'amministrazione regionale dei nuovi strumenti digitali di lavoro collaborativo e adozione dei nuovi strumenti da parte di esistenti e nuovi gruppi di lavoro e di progetto**

In attuazione del piano ICT regionale, si procederà alla migrazione su cloud (office 365) di tutti gli strumenti informatici di produttività individuale e all'attivazione di digital workplaces collaborativi per la gestione di flussi e processi non strutturati dei gruppi di lavoro. Tali sistemi, in quanto cloud based e multiplatforma, consentono flessibilità e adeguato coordinamento anche in mobilità. L'intervento riguarda tutta l'Amministrazione regionale. Ai fini del PRA, ci si attende che l'intervento possa contribuire a piccoli miglioramenti su molti degli indicatori predefiniti, soprattutto in relazione alle fasi di programmazione (poiché si tratta dei processi meno intensamente strutturati). L'intervento ha un costo finanziario, a valere sul bilancio regionale, che però riguarda l'intera Amministrazione: non è scorporabile la quota necessaria alla realizzazione del presente intervento PRA e al raggiungimento dei target definiti, pertanto l'intervento è indicato come a costo zero.

**Intervento (Standard) locale - Sviluppo di strumenti di Business Intelligence a supporto dei processi decisionali**

**Attività n. 7 – Progetto SPRING**

Il progetto SPRING (Strategie e politiche regionali di investimento georeferenziate) è finalizzato alla realizzazione di un applicativo multiplatforma e user-friendly che consenta di georeferenziare sul territorio regionale tutti gli investimenti promossi attraverso i Programmi FESR, FSE e PSR e favorire una lettura integrata attraverso numerose dimensioni d'analisi personalizzabili dall'utente. Ciò porterà benefici in termini di qualità dei processi decisionali, del monitoraggio (sia dei singoli Programmi sia delle strategie integrate come la S3) e della valutazione.

**Intervento Locale – Rafforzamento della capacità dell'amministrazione di rispondere in modo integrato ai bisogni dei beneficiari**

**Attività n. 8 – Rafforzamento dell'integrazione del Comitato permanente verso l'esterno**

La struttura e il funzionamento del Comitato permanente per il coordinamento e l'integrazione della programmazione 2014/2020 sono stati descritti nella sezione sul contesto organizzativo, ed è stato detto come il Comitato abbia raggiunto importanti obiettivi in termini di funzioni trasversali e capacità di lavoro comune. L'obiettivo per la fase II del PRA è il miglioramento anche e soprattutto della capacità di risposta integrata ai bisogni dei beneficiari, in particolare quando essi sono Unioni che stanno strutturando uffici dedicati alla progettazione di interventi di sviluppo. L'attività è complementare alle attività 10 e 11, la prima finalizzata a rafforzare le competenze delle strutture delle Unioni, la seconda a mettere a punto uno strumento informativo sulle opportunità offerte dai bandi.

**Attività n. 9 - Accompagnamento alle Unioni di Comuni per la partecipazione ai programmi finanziati da fondi europei**

Attivazione di un progetto di accompagnamento e formazione alle Unioni di Comuni per migliorarne la conoscenza dei programmi finanziati dai Fondi Sie e la capacità di accedere ai bandi, sviluppando una progettualità integrata e funzionale allo sviluppo territoriale.

**Attività n. 10 Osservatorio bandi: applicativo per la ricerca delle opportunità di finanziamento**

Creazione di un punto di accesso unitario, smart e user-friendly sul portale regionale per l'accesso e la ricerca delle opportunità di finanziamento. Tale sistema potrà essere esteso a ulteriori canali di finanziamento oltre a POR FESR e POR FSE (es. PSR, bandi a valere su fondi regionali, etc).

**Intervento Locale – Rafforzamento della capacità dell'amministrazione di presidio unitario in tema di aiuti, appalti e valutazione di policy**

**Attività n. 11 – Rafforzamento delle competenze del Comitato Permanente**

Obiettivo dell'attività è dare continuità al percorso di rafforzamento delle competenze della struttura di coordinamento dei Fondi per il presidio di temi trasversali, collegati alla gestione dei PO e al rafforzamento della funzione di valutazione dei programmi con approccio unitario. In particolare per quanto concerne gli appalti e gli aiuti di stato si intende accompagnare il personale regionale nell'uso corretto di quei dispositivi tecnici (il Registro Nazionale Aiuti) e normativi (il nuovo codice sugli appalti, il decreto correttivo e le diverse linee guida ANAC) di recente entrati in funzione e che hanno fortemente innovato le pratiche quotidiane degli operatori pubblici interessati. Per quanto riguarda la valutazione, soprattutto quella finalizzata a valutare politiche su cui agiscono più programmi (es. climate change, ricerca, etc.), l'azione di supporto formativo è finalizzata ad accompagnare l'attuazione del processo valutativo prevedendo momenti di incontro con esperti e scambi con esperienze assimilabili.

**Intervento (Standard) Locale - Sviluppo di funzioni di interoperabilità tra il sistema di scambio elettronico dei dati delle AdG e il sistema di contabilità**

**Attività n. 12 – Studio di fattibilità**

Ad oggi non c'è interoperabilità tra i sistemi gestionali in uso dalle AdG FESR e FSE e il sistema di contabilità. L'integrazione tra i sistemi consentirebbe presumibilmente di ridurre i tempi di alcune fasi procedurali, ma la realizzazione richiederebbe tempi non compatibili con la durata biennale del PRA. L'Amministrazione intende comunque intervenire su questo aspetto durante il biennio di validità del PRA, impegnandosi a effettuare uno studio di fattibilità per l'interoperabilità tra i sistemi informatici ed eventualmente avviando i lavori di realizzazione. Per quanto l'ambito di intervento sia tra quelli predefiniti a livello nazionale, l'intervento è in Allegato B perché l'output è da considerarsi come un primo step che non sarà in questa fase in grado di incidere sul miglioramento dei target predefiniti.

**Intervento locale – Integrazione tra PRA, Piano delle attività e Piano della performance**

**Attività n. 13 – Integrazione tra PRA, Piano delle attività e Piano della performance**

Ad oggi l'Amministrazione assicura già la coerenza tra attività e obiettivi del proprio Piano delle Attività e attività e target del PRA. L'obiettivo di miglioramento che ci si pone è quello di una maggiore integrazione anche con il Piano della performance, per assicurare la massima coerenza tra gli obiettivi attribuiti nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance e gli obiettivi strategici legati alla

gestione dei fondi europei.

### Interventi specifici

	Area	Intervento	Attività	Indicatore	Data completamento	Responsabile	Fonte	Importo
L	Processi e procedure	Sviluppo di strumenti di Business Intelligence a supporto dei processi decisionali	1) Progetto SPRING (Strategie e politiche regionali di investimento georeferenziate)	B_ATT07	31/12/2018	Caterina Brancaleoni	AT FESR, FSE, PSR, risorse Nucleo di valutazione e verifica investimenti pubblici, risorse FSC	500.000,00€
L	Processi e procedure	Sviluppo di funzioni di interoperabilità tra il sistema di scambio elettronico dei dati dell'AdG e il sistema di contabilità	1) Attività 12 - Studio di fattibilità sull'interoperabilità tra i sistemi gestionali in uso dalle AdG FESR e FSE e il sistema di contabilità	B_ATT12	31/12/2019	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€
L	Processi e procedure	Integrazione tra PRA, Piano delle attività e Piano della performance	1) Attività 13 - Rafforzamento integrazione tra Piano della performance / Piano delle Attività e attività e target del PRA.	B_ATT13	31/12/2019	RESP. PRA	COSTO ZERO	0,00€
L	Beneficiari	Rafforzamento della capacità dell'amministrazione di rispondere in modo integrato ai bisogni dei beneficiari	1) Attività n. 8 – Rafforzamento dell'integrazione del Comitato permanente verso l'esterno; 2) Attività n. 9 - Accompagnamento alle Unioni di Comuni per la partecipazione ai programmi finanziati da fondi europei; 3) Attività n. 10 - Osservatorio bandi: applicativo per la ricerca delle opportunità di finanziamento	B_ATT08, B_ATT09, B_ATT10	31/12/2019	Caterina Brancaleoni, Caterina Brancaleoni, Caterina Brancaleoni	COSTO ZERO	0,00€
L	Processi e procedure	Rafforzamento della capacità dell'amministrazione di presidio unitario in tema di aiuti, appalti e valutazione di policy	1) Attività n. 11 – Rafforzamento delle competenze del Comitato Permanente	B_ATT11	31/12/2019	Caterina Brancaleoni	BILANCI ORDINARI	24.500,00€
L	Processi e procedure	Evoluzione di sistemi di gestione di procedimenti amministrativi	1) Attività n. 6 - Adozione nuovi strumenti digitali di lavoro collaborativo	B_ATT06	31/12/2019	Caterina Brancaleoni	COSTO ZERO	0,00€

### Obiettivi specifici

Codice	Descrizione	Unità di misura	Valore Baseline	Valore Target
B_ATT07	N. di utenti abilitati alla piattaforma SPRING	Numero	0	25
B_ATT08	N. di progetti e filoni d'attività gestiti in modalità coordinata e integrata dal Comitato permanente	Numero	8	10
B_ATT09	N. di Unioni di Comuni che partecipano al percorso di affiancamento	Numero	0	10
B_ATT10	N. di bandi FESR/FSE pubblicati sul nuovo applicativo sul totale dei bandi pubblicati	Percentuale	0	75
B_ATT11	N. di nuovi percorsi formativi attivati	Numero	0	3
B_ATT12	N. di studi di fattibilità completati	Numero	0	1
B_ATT13	N. di Obiettivi di Direzione legati al PRA contenuti sia nel PdA sia nel Piano della performance	Numero	3	5
B_ATT06	N. di gruppi di lavoro che adottano spazi di lavoro digitali collaborativi	Numero	3	10

## 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	SCOSTAMENTO
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.	0
FESR_PATT01.2	Avvio della procedura - verifica dei tempi di pubblicazione/comunicazione della procedura dalla data di approvazione alla data di effettivo avvio	0
FESR_PATT02	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI COMPLETAMENTO PROCEDURE	SCOSTAMENTO
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	0
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	0
IN MERITO ALLE PROCEDURE DI AGGIUDICAZIONE		
FESR_PAGG01	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI PROGRAMMAZIONE PROCEDURE	SCOSTAMENTO
FESR_PAGG01.1	Accessibilità della procedura - verifica dei termini di apertura al pubblico della procedura dal momento di pubblicazione fino alla scadenza	0
FESR_PAGG02	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI AGGIUDICAZIONE PROCEDURE	SCOSTAMENTO
FESR_PAGG02.1	Definizione dell'aggiudicazione provvisoria - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione provvisoria dalla data di scadenza della procedura	0
FESR_PAGG02.2	Definizione dell'aggiudicazione definitiva - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione definitiva dalla data di scadenza della procedura	0
FESR_PAGG02.3	Completamento delle procedure di aggiudicazione - verifica dei tempi intercorsi tra l'aggiudicazione provvisoria e l'aggiudicazione definitiva	0
FESR_PAGG03	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA ESECUZIONE CONTRATTO	SCOSTAMENTO
FESR_PAGG03.1	Stipula contratto - verifica dei tempi intercorsi per la stipula del contratto dall'aggiudicazione definitiva	0
FESR_PAGG03.3	Termini di consegna attività - verifica del rispetto dei tempi di consegna effettiva rispetto ai termini di consegna programmati	0
FESR_PAGG04	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA VERIFICA CONTRATTO	SCOSTAMENTO
FESR_PAGG04.1	Avvio attività di collaudo - verifica del tempo intercorso tra la delibera di collaudo e il suo effettivo avvio	0
FESR_PAGG04.2	Esecuzione collaudo - verifica dei tempi di esecuzione delle attività di collaudo	0
FESR_PAGG04.3	Certificazione collaudo - verifica del tempo intercorso tra la fine delle attività di collaudo e la sua certificazione amministrativa	0
FESR_PAGG04.4	Ultimazione effettiva - verifica del tempo intercorso tra l'ultimazione delle attività previste da contratto e la certificazione amministrativa di completamento	0
IN MERITO ALL'ATTUAZIONE DEI PROGETTI		
FESR_ATT01	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'AVVIO DEI PROGETTI	SCOSTAMENTO
FESR_ATT01.1	Tempi di avvio del progetto - verifica dei tempi effettivi di avvio delle attività progettuali dalla conclusione della procedura di attivazione	0
FESR_ATT01.2	Realizzazione attività - tempistica di completamento delle attività progettuali dall'avvio alla conclusione dell'operazione	0
FESR_ATT01.3	Previsioni di completamento - verifica della differenza tra i tempi previsti di completamento delle attività e quelli effettivi di chiusura delle operazioni	0
FESR_ATT01.4	Stipula contratto - verifica dei tempi di stipula contratto (solo per ABS e OOPP)	0
FESR_ATT02	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'ESECUZIONE DEI PROGETTI	SCOSTAMENTO
FESR_ATT02.1	Esecuzione della fornitura - verifica dei tempi di esecuzione della fornitura oggetto del contratto (solo per ABS)	0

FESR_ATT02.3	Progettazione Preliminare - verifica dei tempi di realizzazione della progettazione preliminare (solo per OOPP)	0
FESR_ATT02.4	Progettazione Definitiva - verifica dei tempi di realizzazione della progettazione definitiva (solo per OOPP)	0
FESR_ATT02.5	Progettazione Esecutiva - verifica dei tempi di realizzazione della progettazione esecutiva (solo per OOPP)	0
FESR_ATT02.6	Esecuzione Lavori - verifica dei tempi di esecuzione dei lavori oggetto del contratto (solo per OOPP)	0
FESR_ATT02.7	Attribuzione finanziamento - verifica dei tempi di attribuzione del finanziamento (solo per Aiuti)	0
FESR_ATT02.8	Esecuzione investimenti/attività - verifica dei tempi di esecuzione dell'investimento oggetto di finanziamento (solo per Aiuti)	0
<b>INDICATORI DI EFFICACIA FINANZIARIA</b>		
<b>IN MERITO ALL'EFFICACIA FINANZIARIA</b>		
<b>FESR_FIN01</b>	<b>PERFORMANCE FINANZIARIE</b>	<b>SCOSTAMENTO</b>
FESR_FIN01.1	Avanzamento di spesa - verifica della percentuale di impegno di spesa effettivamente liquidato	0.0%
FESR_FIN01.2	Ammissibilità della spesa - quota ammissibile dei pagamenti registrati	0
FESR_FIN01.3	Certificazione di spesa - verifica delle quote di pagamento certificato sul totale registrato	0.0%

## FSE

### INDICATORI DI EFFICIENZA AMMINISTRATIVA

#### IN MERITO ALLE PROCEDURE DI ATTIVAZIONE

<b>FSE_PATT01</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI PROGRAMMAZIONE PROCEDURE</b>	<b>SCOSTAMENTO</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.	0
FSE_PATT01.2	Avvio della procedura - verifica dei tempi di pubblicazione/comunicazione della procedura dalla data di approvazione alla data di effettivo avvio	0
<b>FSE_PATT02</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI COMPLETAMENTO PROCEDURE</b>	<b>SCOSTAMENTO</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	0
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	0

#### IN MERITO ALLE PROCEDURE DI AGGIUDICAZIONE

<b>FSE_PAGG01</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI PROGRAMMAZIONE PROCEDURE</b>	<b>SCOSTAMENTO</b>
FSE_PAGG01.1	Accessibilità della procedura - verifica dei termini di apertura al pubblico della procedura dal momento di pubblicazione fino alla scadenza	0
<b>FSE_PAGG02</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA DI AGGIUDICAZIONE PROCEDURE</b>	<b>SCOSTAMENTO</b>
FSE_PAGG02.1	Definizione dell'aggiudicazione provvisoria - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione provvisoria dalla data di scadenza della procedura	0
FSE_PAGG02.2	Definizione dell'aggiudicazione definitiva - verifica dei tempi necessari per l'aggiudicazione definitiva dalla data di scadenza della procedura	0
FSE_PAGG02.3	Completamento delle procedure di aggiudicazione - verifica dei tempi intercorsi tra l'aggiudicazione provvisoria e l'aggiudicazione definitiva	0
<b>FSE_PAGG03</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA ESECUZIONE CONTRATTO</b>	<b>SCOSTAMENTO</b>
FSE_PAGG03.1	Stipula contratto - verifica dei tempi intercorsi per la stipula del contratto dall'aggiudicazione definitiva	0
FSE_PAGG03.3	Termini di consegna attività - verifica del rispetto dei tempi di consegna effettiva rispetto ai termini di consegna programmati	0
<b>FSE_PAGG04</b>	<b>PERFORMANCE AMMINISTRATIVA VERIFICA CONTRATTO</b>	<b>SCOSTAMENTO</b>
FSE_PAGG04.4	Ultimazione effettiva - verifica del tempo intercorso tra l'ultimazione delle attività previste da contratto e la certificazione amministrativa di completamento	0

IN MERITO ALL'ATTUAZIONE DEI PROGETTI		
FSE_ATT01	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'AVVIO DEI PROGETTI	SCOSTAMENTO
FSE_ATT01.1	Tempi di avvio del progetto - verifica dei tempi effettivi di avvio delle attività progettuali dalla conclusione della procedura di attivazione	0
FSE_ATT01.2	Realizzazione attività - tempistica di completamento delle attività progettuali dall'avvio alla conclusione dell'operazione	0
FSE_ATT01.3	Previsioni di completamento - verifica della differenza tra i tempi previsti di completamento delle attività e quelli effettivi di chiusura delle operazioni	0
FSE_ATT02	PERFORMANCE AMMINISTRATIVA PER L'ESECUZIONE DEI PROGETTI	SCOSTAMENTO
FSE_ATT02.7	Attribuzione finanziamento - verifica dei tempi di attribuzione del finanziamento (solo per Aiuti)	0
FSE_ATT02.8	Esecuzione investimenti/attività - verifica dei tempi di esecuzione dell'investimento oggetto di finanziamento (solo per Aiuti)	0
INDICATORI DI EFFICACIA FINANZIARIA		
IN MERITO ALL'EFFICACIA FINANZIARIA		
FSE_FIN01	PERFORMANCE FINANZIARIE	SCOSTAMENTO
FSE_FIN01.1	Avanzamento di spesa - verifica della percentuale di impegno di spesa effettivamente liquidato	0.0%
FSE_FIN01.2	Ammissibilità della spesa - quota ammissibile dei pagamenti registrati	0
FSE_FIN01.3	Certificazione di spesa - verifica delle quote di pagamento certificato sul totale registrato	0.0%