



Unione Europea



Documento di Rafforzamento Amministrativo dell'Amministrazione Comunale di Marano di Napoli





Unione Europea



Indice

INTRODUZIONE

1. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL DRA

2. ANALISI DI CONTESTO (CRITICITA' E PRIORITA' DI INTERVENTO)

3. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

3.1. Interventi di semplificazione procedurale

3.2. Interventi sul personale

3.3. Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni

4. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO



Unione Europea



INTRODUZIONE

Nell'ambito della strategia nazionale di rafforzamento della capacità amministrativa, che viene descritta nell'Accordo di partenariato per l'Italia 2014-2020 ed allegati, approvato dalla Commissione Europea in data 29/10/2014, i PRA (piani di rafforzamento amministrativo), sono lo strumento operativo per rispondere alle criticità evidenziate nel *Position Paper* per l'Italia del 2012 dalla Commissione Europea e concernono la capacità di gestione delle PP.AA. dei programmi operativi cofinanziati con le risorse dei fondi strutturali che nei primi cicli di programmazione (2000-2006 e 2007-2013) avevano mostrato uno scarso livello di realizzazione e di assorbimento finanziario. La Delibera CIPE 18.04.2014, n. 18 di approvazione della proposta di Accordo di Partenariato, difatti fa riferimento alla “adozione e realizzazione, da parte delle amministrazioni titolari dei programmi operativi, di Piani di Rafforzamento Amministrativo (PRA) comprendenti le misure (normative, amministrative, organizzative e relativi cronoprogrammi di attuazione) volte a garantire una gestione efficiente degli stessi Programmi, nonché la qualità della regolazione, la semplificazione e la riduzione degli oneri regolatori”. Pertanto, la Commissione Europea, per la programmazione 2014-2020, ha invitato l'Italia ad adottare specifiche misure di rafforzamento attraverso la formalizzazione di un piano di rafforzamento amministrativo per ogni amministrazione titolare di programma operativo. La Regione Campania nell’ottica di una *governance* multilivello ha inteso estendere la portata del PRA anche agli Organismi Intermedi.

Il piano di azione messo in campo dalla Città di Marano di Napoli è finalizzato, oltre che al miglioramento del sistema di gestione ed attuazione del Programma PICS, anche al più generale rafforzamento della struttura amministrativa al di là dell’area delle politiche di sviluppo.

1. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL DRA

Responsabilità relative al DRA (Documento di Rafforzamento Amministrativo)

Responsabile	Nome e carica/posizione
<u>Responsabile istituzionale del Documento di Rafforzamento</u>	Commissione Straordinaria
<u>Responsabile tecnico del Documento di Rafforzamento</u>	Dott.ssa Giovanna Imparato Segretario Generale



Unione Europea



<u>Uffici Responsabili del coordinamento e dell'attuazione del PICS</u> approvati con D.G. n. 93 del 14/09/2020, successivamente modificata con Decreto Dirigenziale n. 624 del 30/11/2020	
<u>Responsabile del Programma/Coordinamento attuazione degli interventi</u>	ing. Angelo Martino
<u>Responsabile Unità per i rapporti con la Regione e con il Partenariato del Territorio</u>	Dott. ssa Maria Pia Russo
<u>Responsabile dell'Unità per il monitoraggio</u>	Dott. Paolo D'Auria
<u>Responsabile dell'Unità di Comunicazione e Informazione</u>	Dott.ssa Paola Cocca
<u>Responsabile dell'Unità per la gestione contabile e finanziaria/Organismo di Pagamento</u>	Dott. Renato Spedaliere
<u>Responsabile dell'Unità Controlli di I livello</u>	Dott.ssa Giovanna Imparato

Governance

Il Documento di Rafforzamento Amministrativo (DRA) è redatto sulla base delle indicazioni contenute nell'Accordo di partenariato che individua, nel rafforzamento della capacità amministrativa degli attori coinvolti nella programmazione ed attuazione degli interventi cofinanziati dai Fondi Strutturali, una condizione essenziale per il buon esito delle Politiche di Sviluppo.

Il Comune di Marano di Napoli, in quanto Organismo Intermedio individuato nel PO FESR della Regione Campania, intende elaborare il suo DRA con l'obiettivo di definire ambiti di intervento e azioni specifiche per rendere più efficiente la gestione dei fondi Strutturali attraverso:

- Semplificazione e maggiore trasparenza nei processi e nelle procedure;
- Miglioramento della qualità dei progetti
- Rafforzamento della governance multilivello.

Il DRA è parte integrante della programmazione dei fondi europei ed è finalizzato a rendere esplicito il modo in cui le amministrazioni si organizzano per la gestione e come



Unione Europea



si impegnano per migliorare la propria performance, così da assicurare un'esecuzione efficace, efficiente e trasparente.

Il DRA è adottato dalla Giunta Comunale.

Il Responsabile istituzionale del DRA è la Commissione Straordinaria della Città di Marano di Napoli.

Il Responsabile tecnico del DRA è la dott.ssa Giovanna Imparato, Segretario Generale, figura apicale dell'Amministrazione Comunale, con esperienza nella gestione di procedimenti amministrativi complessi e con poteri di indirizzo e direzione, adeguati a realizzare e coordinare le azioni previste dal DRA. Al Responsabile Tecnico è affidato il compito di monitorare l'attuazione delle misure previste dal DRA.

Nello svolgimento dei suoi compiti, il Referente del DRA potrà avvalersi di un gruppo di lavoro, composto da personale interno con specifiche competenze, di sua nomina con appositi Ordini di Servizio.

Il Responsabile Tecnico propone al Gruppo di lavoro gli opportuni provvedimenti da adottare. Tale Gruppo, deputato alla strategia di rafforzamento amministrativo, svolge la funzione di garantire e supportare al massimo livello amministrativo il Responsabile del DRA nell'attuazione delle occupazioni inerenti l'attività degli altri uffici.

Il Responsabile tecnico del DRA costituisce il punto di contatto dell'Amministrazione con le strutture di *governance* regionali.

Egli svolge i seguenti compiti:

1. Analizza i risultati che emergono dal monitoraggio e redige un report sullo stato di avanzamento del Piano di rafforzamento da inviare al Responsabile Tecnico della Regione nonché l'aggiornamento biennale del DRA.
2. Definisce proposte di variazione al Documento finalizzate a superare le eventuali criticità che emergono dal monitoraggio.
3. Coordina gli incontri periodici del gruppo di attuazione e monitoraggio del DRA, costituito dai Responsabili delle Unità dell'Ufficio PICS, nell'ambito del quale vengono analizzate le risultanze del monitoraggio semestrale e, in caso di criticità riscontrate, vengono definite proposte di variazione.
4. Valuta la programmazione finanziaria per le azioni di miglioramento e di rafforzamento amministrativo.

I Responsabili delle Unità sono competenti per l'attuazione delle misure definite nel DRA, ciascuno per la propria area; comunicano al Responsabile Tecnico del DRA le azioni intraprese o da intraprendersi per l'attuazione degli obiettivi prefissati, nonché tutti i dati utili ai fini del monitoraggio del piano.

Il Responsabile tecnico del DRA, che svolge una funzione di indirizzo e di sorveglianza del piano di rafforzamento teso al raggiungimento dei target prefissati, deve intervenire tempestivamente in caso di mancato adempimento degli impegni assunti.

L'organizzazione nel suo complesso deve, quindi, assicurare la *governance* dello strumento e lo svolgimento delle funzioni assegnate.



Unione Europea



2. CONTESTO ORGANIZZATIVO E PROCEDURALE

È richiesta un'analisi delle principali criticità riscontrate ad esito di un processo di autovalutazione e dei principali fabbisogni di rafforzamento amministrativo, specificando puntualmente il riferimento al contesto organizzativo procedurale. A conclusione dell'analisi, devono essere identificate le priorità di rafforzamento amministrativo.

Con Decreto Dirigenziale della Regione Campania N° 478 del 22/07/2019, l'AU di Marano di Napoli, a seguito di valutazione positiva da parte del ROS dell'Asse 10 del POR FESR 2014/2020, veniva designata quale Organismo Intermedio per l'esercizio dei compiti e delle funzioni previsti dalla DGR N° 111/2018 e relativi allegati per l'attuazione del Programma Integrato Città Sostenibile-PICS.

A seguito di un processo di *self assessment* della macchina comunale nel suo complesso per renderne più efficiente l'organizzazione e che comprende, quindi, anche una valutazione *ex post* del passato Programma Integrato Urbano – PIU Europa, in coerenza con il Piano di Rafforzamento Amministrativo della Regione Campania, approvato con Delibera di Giunta Regionale della Regione Campania N° 381 del 20/07/2016, nonché con la successiva Delibera della Giunta Regionale N° 545 del 04/09/2018 di approvazione del Piano di Rafforzamento Amministrativo – Fase II, sono stati riscontrati alcuni punti di debolezza, in parte connessi a quelli generali dei programmi finanziati da fondi strutturali, in parte a quelli specifici al contesto organizzativo comunale.

Il processo avviato ha permesso di sistematizzare importanti informazioni relative ad alcuni fattori critici e fabbisogni, utili ad orientare le azioni amministrative in un'ottica di miglioramento continuo nella nuova programmazione sia con riferimento ad aspetti normativi e procedurali, sia con riferimento all'organizzazione del personale e alla sistematizzazione di alcune funzioni trasversali

Contesto Organizzativo

Le criticità del periodo di programmazione 2007/2013

Le difficoltà incontrate dal Comune di Marano di Napoli nella scorsa programmazione ed in particolare nella gestione del programma PIU Europa (cofinanziato da fondi FESR 2007/2013 Regione Campania asse 6), sono in parte connesse alle criticità comuni alla gestione del Programma dei Fondi Strutturali ed in parte determinate da situazioni attinenti il contesto organizzativo dell'amministrazione comunale.

Le principali criticità connesse alla complessità del modello di governance dei fondi strutturali si sostanziano in:

- Numerosità di centri decisionali con responsabilità separate e non adeguatamente coordinate tra la programmazione strategica (politica) e quella operativa (tecnica) che hanno determinato tempi lunghi nell'attuazione dei singoli interventi e del Programma in generale;
- ripetuti avvicendamenti nella responsabilità del programma;
- ripetute e reiterate richieste di modifica del programma da parte degli organi politici avvicendatisi nel periodo di gestione dello stesso;



Unione Europea



- eccessivo numero di interventi in cui si era articolato il programma;
- permanenza di un gap di competenze specialistiche del personale coinvolto nella gestione dei fondi, e quindi un eccessivo carico di lavoro nei pochi soggetti aventi capacità tecniche adeguate e modalità operative non sempre omogenee tra i diversi uffici coinvolti, che hanno rallentato i procedimenti.

Le priorità di intervento, pertanto, vanno indirizzate nel rafforzamento della responsabilizzazione del personale, sia a livello apicale che a livello operativo, attraverso una più puntuale declinazione operativa degli obiettivi assegnati ad ognuno nonché adeguati programmi di rafforzamento delle competenze.

Contesto procedurale

In questo ambito si fa riferimento alle procedure di attuazione connesse alla gestione di fondi con particolare riferimento al programma PIU Europa. Sul fronte procedurale un'area di criticità deriva, senza dubbio, dalle lungaggini legate alle procedure per l'ottenimento di pareri e autorizzazione di settore, con conseguenze dirette in termini di prolungamento dei tempi di attuazione delle singole operazioni.

Permangono, inoltre, difficoltà connesse ad una pluralità di fattori: i numerosi contenziosi amministrativi che bloccano l'avanzamento procedurale degli appalti; la lentezza nel rilascio dell'autorizzazione in ordine alla normativa antimafia, certificazioni di regolarità contributiva (DURC) e fiscale.

Nel periodo di programmazione 2007/2013 si è registrata una generale lentezza e pesantezza dell'apparato procedurale, nelle varie fasi di attuazione degli interventi e nel programma in generale.

In particolare nella fase di istruttoria e di controllo di I livello, si è ravvisata l'impossibilità di garantire il rispetto dei tempi previsti a causa di:

- Mancanza di standardizzazione dei bandi di gara;
- lungaggine nei tempi di acquisizione della documentazione/certificazione amministrativa;
- disomogeneità degli atti amministrativi.

Tali criticità sono strettamente connesse alla gestione del programma in generale e dei singoli interventi di cui si compone coinvolgendo tutti gli iter procedurali relativi alla programmazione d'attuazione.

Per quanto concerne la **gestione dei singoli interventi** una criticità rilevata in fase di attuazione e di controllo di I livello è determinata dalla lentezza dell'iter procedurale dei bandi a causa di:

- una mancata standardizzazione dei bandi;
- disomogeneità degli atti amministrativi.

Nella fase di controllo di primo livello si sono riscontrate le seguenti criticità:

- elevato numero di operazioni da verificare;
- carenza di competenze tecnico-amministrative del personale addetto nel campo della gestione dei fondi europei;
- carenza di un sistema di condivisione di documenti tra gli uffici utile per un immediato inserimento degli stessi nel fascicolo di progetto;
- assenza di un fascicolo di progetto digitale.



Unione Europea



Più in generale, la complessità dei processi richiede una migliore strutturazione delle attività volte alla verifica ex ante del livello di coerenza con i tempi e gli obiettivi della programmazione (soglie disimpegno automatico, performance framework, ecc) e un rafforzamento delle attività di monitoraggio dell'effettivo stato di attuazione della programmazione anche al fine di orientare tempestivamente le decisioni operative e strategiche necessarie.

Per quanto concerne, invece, la **gestione di flussi finanziari**, si è registrata spesso una criticità relativa al disallineamento e alla non corrispondenza tra il piano finanziario del programma PIU Europa e il bilancio comunale, in particolare con le dotazioni finanziarie dei singoli interventi, con conseguente rallentamento nelle fasi di impegno e liquidazione.

Nell'ambito della gestione dei flussi finanziari un'ulteriore criticità è stata rilevata nell'assenza di una procedura standardizzata che prevedesse la gestione dedicata degli atti relativi alle operazioni finanziate (eventualmente anche con personale ad hoc individuato, al di là del personale interno già previsto nel Si.Ge.Co.) in modo da garantire un'accelerazione dei tempi di conclusione delle procedure e fino alla liquidazione delle spese.

Inoltre, le procedure per l'acquisizione di pareri ed autorizzazioni si sono rilevate, molto spesso, più lunghe ed articolate del previsto, con conseguenze dirette nel prolungamento dei tempi di attuazione delle singole operazioni finanziate.

Un'ulteriore criticità è stata determinata dal sistema informativo per il monitoraggio regionale in uso al Comune in qualità di Organismo Intermedio nella programmazione 2007/2013 denominato Sistema61 il cui uso, per il caricamento dei dati e delle formazioni ha determinato non poche difficoltà.

Criticità nell'organizzazione e nei sistemi di gestione del personale

Un'importante criticità è stata individuata in un insufficiente coinvolgimento e responsabilizzazione del personale assegnato a supporto della gestione del Programma nonché ad una carenza di competenze specialistiche che riguarda gran parte del personale impegnato nell'attuazione del programma PIU Europa.

Criticità connesse alle funzioni trasversali e agli strumenti comuni

Un'importante criticità è stata individuata nella gestione del Sistema61 ritenuto troppo farraginoso, insufficientemente stabile e poco rispondente alle necessità di reportistica, di aggiornamento dei campi informativi e di monitoraggio degli avanzamenti.

Inoltre, non è risultato completato il processo di dematerializzazione e dell'utilizzo della firma digitale, il che ha determinato non poche difficoltà nella tenuta e nell'archiviazione dei fascicoli di progetto.

L'azione complessiva di rafforzamento amministrativo che si pone il Comune di Marano ha come obiettivi:

- incrementare la qualità tecnica (capacità di sviluppare al meglio i processi di apprendimento interno, semplificare i flussi interni e promuovere un maggiore



Unione Europea



orientamento ai risultati);

- garantire una fattibilità economico finanziaria (efficienza, economicità e qualità del servizio, e sostenibilità organizzativa) degli interventi e un livello di innovatività;
- garantire un adeguato livello dell'informazione e della comunicazione sulle opportunità e sui risultati conseguiti dal PICS;
- garantire la previsione di misure preventive e di valutazione del rischio connesso alla gestione del PICS;
- migliorare la relazione tra Organismo Intermedio (OI) Città di Marano e Regione Campania nelle sue diverse componenti (AdG, AdA, AdC);
- migliorare la capacità amministrativa e organizzativa, in particolare, migliorare la qualità della progettazione, la capacità di assicurare l'avanzamento della spesa, garantire un presidio sulle procedure di gara di rilevante complessità e una standardizzazione delle procedure di gara;
- accrescere la qualità tecnica (capacità di sviluppare al meglio i processi di apprendimento interno, semplificare i flussi interni e promuovere un maggiore orientamento ai risultati).

3. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

Descrivere le misure (interventi e relative attività) che si intende implementare per conseguire le priorità di rafforzamento previste nella sezione precedente. Gli interventi di rafforzamento possono anche non riguardare direttamente l'area delle politiche di sviluppo. È necessario uno stretto raccordo tra interventi e target: per ciascun intervento occorre esplicitare l'indicatore/i sui quali impatterà.

Interventi di semplificazione procedurale

A quest'area fanno riferimento gli obiettivi che ci si pone per fronteggiare le criticità connesse ai flussi procedurali del Programma.

Gli interventi di semplificazione, di seguito descritti, sono afferenti alla standardizzazione dei processi al fine del contenimento dei tempi procedurali.

In tal modo, si sostiene l'obiettivo strategico di fondo, individuato nel miglioramento della programmazione sia in termini quantitativi che qualitativi e di miglioramento delle performance finanziarie del programma insieme ad una progressiva riduzione dei tempi di attivazione ed esecuzione di progetti.

La standardizzazione dei processi e degli strumenti verrà attuata attraverso interventi di semplificazione quali predisposizione di schemi di bandi-tipo/avvisi.

Tale attività consiste nella predisposizione di schemi di avvisi standard ovvero nella redazione di schemi di bandi, generali e speciali, di appalto e di contratti; più specificatamente si prevede la realizzazione e predisposizione di uno schema di bando per procedura aperta e di uno per procedura ristretta

Si prevede l'attivazione di sessioni di autovalutazione istituzionalizzate, finalizzate all'analisi delle prospettive di realizzazione della pianificazione attuativa e delle eventuali criticità.

Inoltre andrà rafforzato il sistema di monitoraggio attraverso l'utilizzo della piattaforma SURF.



Unione Europea



Interventi di semplificazione procedurale				
Intervento	Attività	Codice indicatore	Responsabile	Data completamento prevista
Adozione utilizzo schema bandi tipo	Predisposizione di schemi di avvisi standard correlati alle tipologie progettuali più ricorrenti	SP1	Responsabile del Programma/ servizio gare e contratti	Attività continuativa per l'intero periodo di attuazione PICS
Analisi delle prospettive di realizzazione della pianificazione attuativa e delle eventuali criticità	Attivazione di sessioni di autovalutazione istituzionalizzate	SP2	Responsabile del Programma, Responsabili Unità del PICS	Cadenza annuale
Rafforzamento del sistema di monitoraggio	Utilizzo del sistema di monitoraggio regionale SURF	SP3	Responsabile del Programma/Coordinamento attuazione interventi del PICS, Responsabile Unità monitoraggio, RR.UU.PP	Attività continuativa per l'intero periodo di attuazione PICS



Unione Europea



Interventi sul personale

Gli interventi sul personale sono finalizzati al rafforzamento delle competenze del personale coinvolto nella gestione del PICS e concorrono all'obiettivo di standardizzazione dei processi, degli strumenti e delle capacità.

Tali interventi sono stati definiti nel dettaglio a seguito di una ricognizione delle esigenze di miglioramento delle competenze da parte della AdG del programma e anche in base a quelli già previsti nel piano di formazione del personale dell'ente.

E' previsto un intervento formativo con l'obiettivo di garantire l'attuazione del PICS, in materia di funzionamento e di corretto utilizzo dei Fondi Europei, delle regole per la rendicontazione e del sistema e delle procedure di controllo fissate dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale, così da favorire l'acquisizione da parte del personale dipendente che si occupa di progetti finanziati da fondi strutturali o programmi comunitari, delle capacità operative e funzionali propedeutiche al corretto adempimento delle varie procedure.

Si intende attivare un percorso rivolto al personale coinvolto nell'attuazione degli interventi previsti nel Programma Integrato Città Sostenibili e più in generale nella programmazione riguardante i fondi strutturali.

Il percorso formativo si articolerà nei seguenti moduli formativi:

- Modulo 1: Quadro programmatico PO FESR Campania 2014/2020
- Modulo 2: Le operazioni a regia e gli Aiuti di Stato
- Modulo 3: Appalti pubblici. Il D.LGS 50/2016 e ss.mm.ii. – Codice dei contratti pubblici
- Moduli 4-5-6: La struttura del SI.GE.CO e le funzioni delle singole Unità
- Modulo 7: Il sistema informativo S.U.R.F.

Il prossimo Piano della Performance prevederà inoltre un collegamento agli obiettivi operativi del PICS, ipotizzando un peso specifico in termini di indicatori di performance.

Inoltre è intenzione dell'Ente procedere all'Assunzione a Tempo Determinato di varie risorse a supporto dei settori più carenti. Sicuramente alcune di queste risorse saranno destinate all'attuazione del PICS.



Unione Europea



Interventi sul personale				
Intervento	Attività	Codice indicatore¹	Responsabile	Data completamento prevista
Corsi di formazione	Attivazione di percorsi formativi per la gestione del PICS	P1	Dirigente Risorse Umane	Prima annualità
Piano Performance	Introduzione nel prossimo Piano della Performance di obiettivi operativi inerenti il PICS	P2	Dirigente Risorse Umane e AdP	Intero corso del Programma
Assunzioni	Assunzioni a tempo determinato di figure con competenze specifiche a supporto della gestione del PICS	P3	Dirigente Risorse Umane	Prima annualità



Unione Europea



Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni

Relativamente alle criticità ascrivibili alle funzioni trasversali si mirerà:

1. All'introduzione del fascicolo di progetto elettronico, per l'archiviazione di tutta la documentazione inerente i progetti finanziati e lo stesso Programma PICS, che consentirà una più celere e semplice consultazione anche contemporanea da parte delle varie unità ed una implementazione più rapida, con l'obiettivo di ottimizzare la gestione dei documenti e i processi di comunicazione, nonché una riduzione dei costi e dei consumi della carta.

Ai sensi di quanto indicato nel manuale di attuazione del PO FESR 2014/2020 ciascun fascicolo digitale dovrà contenere, per ciascuna operazione/progetto:

- la pista di controllo adottata;
 - l'indice della documentazione;
 - la documentazione attestante le verifiche istruttorie svolte nella fase di selezione dell'operazione;
 - la documentazione relativa alla concessione del contributo alle procedure d'appalto e di aggiudicazione, alla liquidazione del finanziamento;
 - la documentazione relativa agli stati di avanzamento del progetto;
 - la documentazione contabile relativa alle spese sostenute e dichiarate e a pagamenti effettuati a titolo di contributi, di cui si è data prova dell'avvenuto pagamento;
 - i prospetti extra contabili di raccordo che facilitano il riscontro tra i dati riportati nella documentazione amministrativa e i dati riportati nei documenti giustificativi di spesa o di pagamento.
2. alla verifica delle performance finanziarie dell'Amministrazione attraverso l'integrazione del piano di valutazione e misurazione delle performance con le azioni individuate nel PICS, al fine di far fronte alle criticità individuate circa il rispetto dei tempi per la gestione delle azioni progettuali.
 3. all'istituzione di un tavolo di coordinamento DRA che garantisca una gestione coordinata e non disomogenea, rappresentando un punto di riferimento per tutte le unità coinvolte nella gestione, in considerazione della complessità gestionale del programma; il tavolo provvederà:
 - all'identificazione di meccanismi di coordinamento;
 - all'adozione di misure correttive e a sua volta a superare le eventuali criticità;
 - allo scambio di best practice;
 - a monitorare e valutare l'andamento dei progetti
 - a proceduralizzare l'applicazione di misure per monitorare e velocizzare i flussi documentali e i flussi informativi così da garantire una più puntuale responsabilizzazione del personale coinvolto nell'attuazione dei Programmi nonché l'accelerazione della spesa, sistematizzando sin dall'inizio del programma le procedure e verificando, con gli uffici coinvolti, i tempi stimati per ciascuno step previsto.
 4. All'informazione puntuale e capillare alla cittadinanza sugli interventi messi in campo.



Unione Europea



Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni				
Intervento	Attività	Codice indicatore¹	Responsabile	Data completamento prevista
Attuazione del processo di dematerializzazione dei documenti	Implementazione dei fascicoli di programma e di progetto digitali	FT1	Responsabile del PICS; RRUUPP	Per tutta la durata del Programma
Verifica delle performance finanziarie dell'Amministrazione attraverso l'integrazione del piano di valutazione e misurazione della performance con le azioni individuate nel PICS	Integrazione del Piano	FT2	Segretario Generale	Per tutta la durata del Programma
Istituzione di un tavolo di coordinamento PICS	Identificazione di meccanismi di coordinamento; adozione di misure correttive volte a superare le eventuali criticità; scambio di best practice; monitorare e valutare l'andamento di progetti	FT3	Segretario Generale	Per tutta la durata del Programma
Proceduralizzazione di flussi documentali	Elaborazione di diagrammi di flusso delle procedure di attuazione	FT4	Segretario Generale, RRUUPP	Per tutta la durata del Programma
Informazione e comunicazione	Redazione ed attuazione di un Piano di Comunicazione sui PICS	FT5	Unità di comunicazione	Per tutta la durata del Programma



Unione Europea



4. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

Riportare gli indicatori sui quali impattano gli interventi di rafforzamento e i target che si intende conseguire per effetto dell'implementazione di tali interventi

Il presente documento, come già precedentemente descritto, intende agire sulle criticità emerse nella gestione di fondi PIU Europa, nell'intento di introdurre, fin da subito, le azioni migliorative più adeguate a garantire livelli di avanzamento della spesa tali da evitare il rischio di disimpegno automatico e di perdita delle risorse assegnate.

In una prospettiva di lungo periodo, le misure di rafforzamento amministrativo vanno nella direzione di un progressivo consolidamento del sistema in termini di efficienza amministrativa e finanziaria.

In termini di **efficienza amministrativa** si ritiene indispensabile concentrare l'attenzione sui seguenti obiettivi di miglioramento:

- aumentare la qualità degli interventi;
- ridurre i tempi preparatori delle procedure di attivazione ed attuazione dei progetti;
- migliorare le competenze di tutti gli operatori che operano sui Fondi Strutturali, in relazione a tutti gli adempimenti richiesti derivanti dalla normativa generale e/o specifica di riferimento;
- assicurare un corretto ed omogeneo caricamento di dati sul sistema informativo;
- informare correttamente la cittadinanza sugli interventi realizzati.

La realizzazione di tale obiettivo impone la necessità di individuare strumenti in grado di favorire un sensibile miglioramento della performance amministrativa, misurabile attraverso una riduzione dei tempi relativi a:

- procedure di attivazione;
- procedure di aggiudicazione;
- attuazione di progetti.

In termini di efficacia finanziaria l'obiettivo di miglioramento individuato è quello di assicurare un buon avanzamento delle certificazioni di spesa del Programma.



Unione Europea



OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

Codice indicatore progressivo	Descrizione indicatore	Unità di misura	Baseline	Target
SP1	Sessioni di autovalutazione dell'efficienza e dell'efficacia del PICS	Cadenza	0	Annuale
SP2	Utilizzo del sistema di monitoraggio regionale SURF	numerico	0	1
SP3	Modelli standard di Bandi/Avviso	Numero modelli		2
P01	Formazione del personale dipendente preposto al PICS (attivazione corso)	numerico	0	6
P02	Implementazione di personale comunale attraverso avvisi pubblici	numerico		2
FT1	Digitalizzazione del fascicolo di programma e dei fascicoli di progetto	percentuale	100%	100%
FT2	Riunioni del tavolo di coordinamento	N riunioni		4



Unione Europea



FT3	Integrazione del Piano delle Performance	N delibere adeguamento		1
FT4	Comunicazione alla cittadinanza dei progetti realizzati	Eventi di comunicazione realizzati		2