



Regione Umbria



PRA – PIANO DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

A SUPPORTO DELLA PROGRAMMAZIONE DEI FONDI SIE 2014-2020

ALLEGATO B

AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEGLI STRUMENTI COMUNI E DELLE FUNZIONI TRASVERSALI

PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
<p>1. Sistema informativo</p> <p>Il sistema informativo di supporto alla programmazione e gestione dei fondi SIE è, per ragioni storiche, articolato su singoli sub-sistemi specifici per Fondo, basati su architetture specifiche ed a diverso grado di implementazione funzionale. In particolare il sistema SMG, di supporto alla gestione di FESR e FSC, presenta funzioni reportistiche limitate e vincoli di integrazione verso la contabilità regionale in ambiente SAP, i soggetti <i>in house</i> ed altri ambienti rilevanti ai fini gestionali (p.e. TraMA - monitoraggio Osservatorio OO.PP). Anche la gestione della interfaccia WEB per la gestione dei bandi appare migliorabile. Il sistema informativo FSE sconta in positivo la natura di strumento sviluppato in collaborazione fra più Regioni, con vantaggi dal punto di vista dell'aggiornamento e della implementazione funzionale. Permangono però criticità di estensione verso gli O.I., nella gestione degli avvisi pubblici. Per quanto attiene al FEASR, la criticità prevalente appare l'obsolescenza del sistema.</p> <p>La separazione fra sistemi condiziona i livelli di <i>performance</i> del complessivo processo di attuazione dei singoli Fondi, soprattutto per le operazioni a natura integrata, presentando impatti anche verso la produzione di <i>open data</i>. I singoli sistemi di Fondo presentano inoltre insufficienti relazioni di integrazione con i sistemi informativi regionali comuni, relativi alla gestione documentale ed alla complessiva programmazione strategica delle risorse, anche per aspetti di monitoraggio. Ciò comporta necessità di</p>	<p>1. Sviluppo del sistema informativo dei fondi SIE, nell'ambito dell'Agenda digitale</p> <p>L'Umbria ha definito il proprio Piano Digitale Regionale 2013-2015, approvato con DGR 1555 del 23 dicembre 2013 e parte integrante della Agenda Digitale. E' inoltre in avanzata fase di definizione il disciplinare attuativo della l.r. 9 aprile 2014, n. 9 "<i>Norme in materia di sviluppo della società dell'informazione e riordino della filiera ICT (Information and Communication Technology) regionale</i>", che definisce il Sistema di gestione di portafoglio programmi e progetti per l'Amministrazione regionale allargata (Giunta, ASL, Agenzie e partecipate <i>in house</i>), esteso nel biennio 2016-2017 anche ai Comuni. In parallelo, sono in fase di completamento gli interventi strutturali di adeguamento delle risorse informatiche hardware (consolidamento del <i>data center</i>). Queste azioni puntano all'obiettivo comune di disegno e governo unitario del sistema informativo, con riferimento ampio all'intero insieme delle pubbliche amministrazioni territoriali, soggetti <i>in house</i> inclusi, dal quale è attesa anche la diminuzione della spesa storica, attraverso un aumento di efficienza nell'uso delle risorse. E' a tale riguardo attiva una <i>task force</i> "Agenda digitale", come strumento di <i>governance</i>.</p> <p>Nell'ambito del PRA sono affrontati in particolare i seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • riconduzione alla logica del portafoglio tecnologico, monitoraggio dalla funzione ICT, lo sviluppo dell'intero insieme delle risorse informatiche relative alla gestione dei fondi SIE, con particolare attenzione alla loro manutenzione evolutiva ed all'adeguamento delle competenze degli operatori; • sviluppo di una componente <i>middleware</i> fra sistemi informativi specifici, rivolta alla loro integrazione a valle, verso le restanti componenti del sistema informativo regionale, nonché finalizzata alla produzione di <i>open data</i> e reportistica pubblica; • definizione, attraverso specifica analisi funzionale ed economica, della strategia di evoluzione del sistema informativo FESR, dalla quale sono 	<p>Le azioni sono coordinate dall'Area Organizzazione delle Risorse Umane, Innovazione Tecnologica e Autonomie Locali nell'ambito delle proprie attività ordinarie e realizzate dai Servizi di competenza, con riferimento a risorse AT FESR e AT FSE.</p>



PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
<p>duplicazione di operazioni fisiche di caricamento e limiti nella produzione della reportistica. Significativa è inoltre la diffusione di sistemi non strutturati di gestione locale (tipicamente fogli di calcolo), soprattutto con riferimento alla programmazione. Infine, la situazione descritta porta ad una non ottimale gestione del complessivo portafoglio dei programmi e dei progetti regionali in ambito ICT, anche verso lo specifico soggetto <i>in house</i>.</p>	<p>attesi impatti sulla riduzione dei tempi di attraversamento e dei carichi di lavoro per l'insieme delle misure oggetto di programmazione;</p> <ul style="list-style-type: none"> • completamento della totale digitalizzazione dei procedimenti di programmazione e gestione delle politiche attive del lavoro, con riferimento alle misure rivolte ai cittadini (Catalogo Unico dell'Offerta Formativa; Avvisi mirati). Ciò attraverso la progressiva estensione del portale di accesso e, correlativamente, l'acquisizione a monte delle proposte progettuali da parte dei beneficiari intermedi (enti accreditati), integrate con il sistema repertoriale degli standard professionali e formativi, oggi non accessibile in via digitale. Tale sviluppo interesserà anche gli O.I. (Province), in modo da uniformare le modalità di programmazione, proposta ed attuazione, con rilevanti economie di sistema; • sviluppo del SISO (Sistema Informativo delle Politiche Sociali), previsto a valere su risorse PO FSE Asse Inclusione sociale, per gli aspetti di supporto alla erogazione delle prestazioni socio-assistenziali in FSE, in conformità agli obblighi di cui al relativo SiGeCo. in cooperazione applicativa con i Comuni capo zona (metà 2015); • potenziamento del soggetto <i>in house</i> Umbria digitale rispetto ai temi dell'integrazione fra sistemi, anche con riferimento i) alla generalizzazione del sistema di gestione di portafoglio e di coerenti modalità di <i>project management</i>, da estendere alla ordinaria gestione delle misure sostenute dai Fondi e ii) allo sviluppo del <i>data warehouse</i> regionale, rivolto alla maggiore integrazione dei dati dei singoli sistemi <p>Tempi di attuazione: l'attività è avviata dal mese di ottobre 2014 e sarà completata entro il mese di maggio 2016, con significativi rilasci entro settembre 2015. E' prevedibile una successiva fase di consolidamento e sviluppo nel biennio successivo.</p>	



PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
<p>2. Semplificazione ed efficientamento amministrativi</p> <p>L'analisi della programmazione 2007-2013 (vedi allegato C) evidenzia criticità nei tempi di procedimento relativi a diverse misure di ogni Fondo, riconducibili anche al disegno delle procedure, amplificato spesso dalla complessità normativa (per gli aspetti di interpretazione ed evoluzione nel tempo) delle materie di interesse. Parte rilevante delle problematiche trova origine in soggetti pubblici terzi, soprattutto negli atti autorizzativi e di supporto al controllo.</p> <p>Le misure di verifica degli oneri amministrativi ex post in capo alle imprese, svolte nell'ambito dell'istituzione del Repertorio regionale dei procedimenti amministrativi, hanno fatto emergere criticità legate in particolare alla difficoltà di interpretazione degli adempimenti e della documentazione connessa alla presentazione di istanze di benefici. In rapporto all'attività di misurazione degli oneri amministrativi – ovvero ai costi sostenuti dai beneficiari per raccogliere, produrre, elaborare, trasmettere o conservare informazioni o documenti e riferita a procedimenti attuativi di misure FESR – sono state analizzate tutte le operazioni necessarie per la preparazione e la presentazione della domanda di finanziamento e quindi per tutti gli adempimenti connessi con la conservazione dei documenti e la rendicontazione delle spese. La misurazione dell'onerosità del sistema è stata effettuata attraverso la quantificazione in termini monetari degli oneri amministrativi e quindi sul calcolo delle quote (%) di tale peso in base alle singole attività svolte dai</p>	<p>2. Piano di adeguamento e semplificazione</p> <p>Con propria legge 16 settembre 2011, n. 8 <i>"Semplificazione amministrativa e normativa dell'ordinamento regionale e degli Enti locali territoriali"</i> la Regione Umbria ha già attivato dal 2012 un ampio ed approfondito processo di analisi ed ottimizzazione dei propri procedimenti, parte saliente dei quali relativi alla attuazione di interventi sostenuti in parte o in toto da fondi strutturali. In esito a tale lavoro sono stati definiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'istituzione, con DGR 817 del 22 luglio 2013, del Repertorio dei procedimenti amministrativi regionali, i cui standard di durata sono assunti a riferimento dal PRA; • l'integrazione nello sportello unico per le attività produttive (SUAPE) dei i procedimenti in materia di edilizia; • le specificazioni tecniche e procedurali per lo svolgimento del processo di VAS in ambito regionale, con DGR 423/2013. <p>Nell'ambito dell'Asse Capacità Istituzionale ed Amministrativa del PO FSE sono definite le linee di intervento a supporto della attuazione del PRA, con particolare riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la consulenza all'analisi ed allo sviluppo normativo, metodologico, procedurale, strumentale ed organizzativo, in modo integrato alle azioni rivolte alla riduzione degli oneri amministrativi regolatori sostenute anche dal PON Governance; • l'<i>empowerment</i> di istituzioni, operatori e <i>stakeholder</i>, ivi compreso il personale coinvolto nei sistemi di istruzione, formazione, lavoro e servizi per l'impiego e politiche sociali, il personale dei servizi san ari, il personale degli enti locali (p.e. SUAP e SUE), anche riguardo la presa delle decisioni, le competenze digitali, la strutturazione di capacità stabili di <i>Program&Project Management</i> ed i sistemi di accreditamento; • il rafforzamento dell'attività di misurazione degli oneri amministrativi della regolazione regionale; • il miglioramento della qualità della regolazione, attraverso l'applicazione 	<p>Le azioni sono realizzate dalle Autorità di Gestione, in coordinamento con le Direzioni/Coordinate competenti e l'Autorità di Audit, con riferimento a risorse AT FESR e AT FSE, e sono oggetto di monitoraggio di stato di avanzamento da parte del Comitato di Attuazione del PRA.</p>

PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
<p>beneficiari. L'analisi degli oneri è stata condotta applicando la metodologia europea dello standard cost model (SCM). Per i procedimenti FESR, il valore medio degli oneri amministrativi è risultato il 6,3% del finanziamento ricevuto, a fronte di un valore medio europeo stimato al 10,1%. Considerato l'onere complessivo medio riferito a tutti gli O.A., tale % è attribuibile soprattutto alla fase iniziale (oltre il 50%), di richiesta di partecipazione al bando (comprensione adempimenti, predisposizione domanda, raccolta documentazione, etc.), rispetto agli oneri sostenuti per gli adempimenti relativi alla fase attuativa successiva all'approvazione della graduatoria.</p> <p>La situazione si presenta peraltro in positiva evoluzione proprio sulla base dell'adozione, avvenuta in corso di programmazione, del repertorio dei procedimenti amministrativi, che ha portato alla definizione di più stretti standard di servizio, con effetti sulla riduzione e la certezza dei tempi verso i beneficiari, ad esempio nelle fasi valutative. Nondimeno, si rilevano ancora diversi fronti di miglioramento, relativi a:</p> <ul style="list-style-type: none"> la scarsa condivisione fra Servizi della documentazione amministrativa relativa a procedimenti autorizzativi ed aspetti adempimentali (p.e. richiesta DURC, antimafia), con effetti di duplicazione di richieste ed allungamento dei tempi di risposta; l'estendibile diffusione di pratiche di costi standard, con effetti di semplificazione delle operazioni, riduzione dei carichi di lavoro amministrativo a modesto valore aggiunto e 	<p>della misurazione ex ante su tutti i procedimenti che saranno attivati al fine della erogazione dei benefici previsti dalle misure dei Programmi operativi FESR, FSE e FEASR.</p> <p>Nello specifico attuativo del PRA, sono previste le seguenti, non esaustive misure di miglioramento:</p> <ul style="list-style-type: none"> aggiornamento integrale del Si.Ge.Co. e delle norme attuative (c.d. "Note di indirizzo") del FSE, previo rafforzamento della Sezione a ciò specificamente preposta; definizione ex novo del Si.Ge.Co. del FSE, per lo specifico delle misure di inclusione sociale, anche in questo caso previo rafforzamento delle Sezioni a ciò preposte, agendo in modo integrato con quanto al punto precedente, sulla base di un forte coinvolgimento preventivo, con funzione di indirizzo, della Autorità di Audit; revisione ed adeguamento normativo dei procedimenti in ambito Autorità di Certificazione; semplificazione dei procedimenti a seguito della misurazione degli oneri amministrativi ex ante e della misurazione dei costi amministrativi attraverso l'utilizzazione della metodologia comunitaria SCM; sviluppo dei costi standard, con la conseguente evoluzione delle modalità di controllo, rivolte ad una maggiore verifica dei contenuti effettivi delle attività realizzate; re-ingegnerizzazione, in logica di processo, dei principali procedimenti amministrativi, anche rivolta alla individuazione di modelli standard di riferimento; semplificazione amministrativa relativa ai procedimenti autorizzativi anche attraverso condivisione documentale integrata (p.e. DURC, antimafia) fra Servizi. <p>Tempi di attuazione: l'attività è avviata dal mese di gennaio 2015 e sarà completata entro il mese di giugno 2016, con significativi rilasci entro settembre 2015. E' prevedibile una seconda fase di implementazione e sviluppo a valere sul biennio successivo.</p>	



PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
<p>possibilità di liberare risorse da utilizzare nel rafforzamento delle attività di controllo in campo;</p> <ul style="list-style-type: none"> per il FSE, la vetustà del proprio Sistema di Gestione e Controllo e dell'insieme delle c.d. "Note di Indirizzo", risalenti nella loro architettura di base alla programmazione 2000-2006, ed oggetto di successive modifiche ed evoluzioni non armoniche, generatrici di maggiori costi di sistema, anche a carico dei beneficiari intermedi e finali; l'assenza di un SiGeCo relativo alle operazioni FSE nell'ambito dell'inclusione sociale, in quanto non precedentemente interessate dal Fondo. Ciò a fronte della correlativa impreparazione alla gestione secondo regole comunitarie da parte degli OI (Comuni capo zona) interessati dalla gestione diretta delle misure a regia regionale. 	<p>3. Rafforzamento dei controlli</p> <p>Il rafforzamento avverrà agendo su tre livelli:</p> <ul style="list-style-type: none"> ampliamento della dotazione di personale con specifica qualificazione professionale, con particolare riferimento ad aspetti strettamente tecnico-disciplinari; rafforzamento diffuso delle competenze professionali delle risorse in essere, anche a monte delle attività di controllo, secondo un approccio rivolto alla anticipazione dei problemi ed alla assunzione di corrette prassi lungo tutto il processo di programmazione e gestione. Ciò sia attraverso azioni formative, sia rafforzando i momenti di confronto ed elaborazione comuni (task force di redazione dei Si.Ge.Co); ridisegno organizzativo, rivolto a garantire una maggiore separazione funzionale dei controlli. 	<p>Le azioni sono realizzate dalle Autorità di Gestione, in coordinamento con le Direzioni competenti e l'Autorità di Audit, con riferimento a risorse AT FESR e AT FSE e Asse Capacità Amministrativa PO FSE, e sono oggetto di monitoraggio di stato</p>
<p>3. Sistema dei controlli</p> <p>L'Umbria dispone ad oggi di una posizione distintiva nei confronti della altre Regioni, espressamente riconosciuta dalla CE, relativa alla Autorità di Audit. Si tratta di un importante presidio di metodo, di valore potenziale ancora più elevato, ove lo stesso consenta il rafforzamento preventivo della qualità procedurale e professionale di tutte le articolazioni organizzative impegnate a vario titolo nel processo di realizzazione dei PO. A fronte di tale quadro, si osservano criticità relative alla dotazione numerica di risorse professionali della AdA, nonché una esigenza diffusa di rafforzamento – qualitativo e quantitativo – delle</p>		



PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
<p>risorse impegnate in AdG nelle attività di controllo, con particolare attenzione alle misure di inclusione sociale di cui al PO FSE ed agli audit degli OI. E' inoltre opportuno rafforzare la separazione organizzativa fra attività di rendicontazione ed attività di controllo.</p>	<p>Tempi di attuazione: l'attività è avviata dal mese di gennaio 2015 e sarà completata entro il mese di giugno 2016. E' prevedibile una seconda fase di implementazione e sviluppo a valere sul biennio successivo.</p>	<p>di avanzamento da parte del Comitato di Attuazione del PRA.</p>
<p>4. Stato delle competenze professionali</p> <p>L'esame complessivo delle criticità mette in evidenza alcuni problemi di adeguatezza delle competenze professionali della Regione, non omogeneamente diffusi, ad interessare anche soggetti <i>in house</i> ed OI. Ciò in particolare guardando anche all'evoluzione dei contenuti della programmazione (nuovi campi di applicazione del FSE, <i>smart specialization</i> ed integrazione con programmi diretti CE, quale Orizzonte 2020, asse urbano e relativi aspetti di integrazione fra Fondi e misure, ...). Insistono inoltre su questa situazione gli effetti derivanti dal blocco del <i>turn over</i> (perdita netta di professionalità esperte, interessate da pensionamento) e dalla allocazione di competenze chiave su personale a termine o Assistenze Tecniche. Un ambito molto rilevante di bisogno è relativo agli OI ed alle costituende Autorità Urbane, nonché alla vasta platea di beneficiari pubblici, la cui qualità/velocità di esecuzione dei procedimenti ad essi propri (nelle azioni a regia regionale) rappresenta un fondamentale <i>driver</i> di sistema. Non appare invece critico l'esercizio dei processi partenariali.</p> <p>Sono in particolare interessate dai fabbisogni tre tipologie di saperi:</p> <ul style="list-style-type: none">• conoscenza ed applicazione del quadro di programmazione (Regolamenti UE, programmi	<p>4. Adeguamento delle competenze professionali nell'ambito dei fondi SIE</p> <p>L'attuazione del PRA sarà organicamente sostenuta ed accompagnata da uno specifico insieme di attività formative, anche avvalendosi del ruolo specialistico del soggetto <i>in house</i> "Villa Umbra". Il piano formativo interesserà, secondo una specifica articolazione, i diversi destinatari chiave (personale regionale, personale di OI, Autorità Urbane, soggetti <i>in house</i>, Pubbliche amministrazioni interessate in qualità di beneficiari).</p> <p>L'approccio progettuale e realizzativo si articola su:</p> <ul style="list-style-type: none">• azioni (in)formative e di <i>setting</i> del quadro, svolte in fase di avvio della nuova programmazione, a carattere seminariale, attraverso il prevalente impiego di docenza interna. L'obiettivo è creare/rafforzare le condizioni per una visione integrata delle singole misure/attività, anche con riferimento alla attribuzione delle singole competenze. Anche il PRA, in quanto strumento collettivo di sviluppo, sarà oggetto di trasmissione;• azioni mirate per tipologia di contenuto tecnico-amministrativo, in stretta aderenza al complessivo delle azioni organizzative, procedurali, di mobilità ed assunzionali previste dal PRA. Gli obiettivi sono i) l'individuazione e l'omogeneizzazione di comportamenti coerenti con il quadro normativo e le logiche di attuazione di PO e PSR regionali e i) l'introduzione di innovazioni procedurali ed attuative, anche in tema di controlli. Il metodo prevalente è la formazione-intervento (applicazione concreta a casi reali), a supporto i) delle <i>task force</i> rivolte alla definizione dei SIGeCo, dei quadri interpretativi univoci, della semplificazione procedurale e dei controlli altrove introdotti e ii) delle singole posizioni organizzative, ove le condizioni di bisogno lo rendano opportuno. La	<p>Le azioni sono realizzate dall'Area Organizzazione delle Risorse Umane, Innovazione Tecnologica e Autonomie Locali nell'ambito delle proprie attività, con riferimento a risorse AT FESR e AT FSE e di asse "Capacità istituzionale ed amministrativa" del PO FSE, in modo integrato con quanto previsto dal PON <i>Governance</i>.</p>



PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
<p>diretti e loro possibili sinergie con i Fondi SIE, approcci alla <i>smart specialization</i> ed alla <i>social innovation</i>, ...);</p> <ul style="list-style-type: none">• normativa nazionale e comunitaria in materia di appalti (anche secondo modalità innovative, tipo PPP e <i>pre-public procurement</i>, mercati digitali, ...), aiuti di stato, oneri regolatori ed amministrativi;• metodi e strumenti di programmazione ed attuazione, con particolare riferimento alle tecniche di <i>project management</i>, ed alla gestione del processo di presa delle decisioni (<i>problem setting & solving</i>). <p>Appare inoltre poco incisivo l'esclusivo ricorso a modalità formative di aula frontale, condotte da esperti esterni, a fronte di una maggiore significatività di approccio del tipo "<i>action learning</i>" e <i>on-the-job training</i>.</p>	<p>scelta dei docenti sarà rivolta alla valorizzazione delle competenze eccellenti interne (ai fini del loro utilizzo in logica di <i>knowledge management</i>), integrata da apporti esterni specialistici, ove del caso;</p> <ul style="list-style-type: none">• azioni mirate rivolte allo sviluppo di competenze organizzative e metodologiche, quale p.e. il <i>project management</i>. <p>Parte delle attività potrà essere realizzata anche attraverso scambi con altre Regioni ed istanze centrali, nell'ambito del PON Governance, con particolare riferimento alla condivisione di buone prassi (p.e. progetto "semplificazione amministrativa", già attivo nell'ambito della programmazione 2007-2013), all'introduzione di innovazioni di metodo e contenuto (p.e. social innovation, integrazione fra programmi, ricorso a PPP, <i>e-procurement</i>, <i>pre-public procurement</i>, ...) ed al <i>benchmarking</i> attuato attraverso <i>peer review</i>. La formazione sarà accompagnata dalla usuale rilevazione di gradimento, apprendimenti ed impatti.</p> <p>Tempi di attuazione: l'attività è avviata dal mese di febbraio 2015 ed accompagnerà l'intero arco di svolgimento del PRA.</p>	
<p>5. Sistemi premiali</p> <p>I sistemi premiali propri della Regione non hanno acquisito ad oggi una specifica relazione con la programmazione e gestione dei Fondi, anche in ragione della assenza – nel periodo 2007-2013 – per le Regioni in CRO (fra cui, appunto, l'Umbria) della possibilità di avvalersi di azioni di sviluppo della capacità istituzionale.</p> <p>Al contempo, si verifica l'importanza potenziale di accompagnare i cambiamenti richiesti dal PRA, con particolare attenzione ai comportamenti rivolti alla condivisione di conoscenza ed agli schemi di cooperazione inter-Servizi, in coerenza con quanto previsto in materia di "organizzazione a rete" (cfr.</p>	<p>5. Specificazione dei sistemi premiali</p> <p>Nell'ambito delle ordinarie politiche di gestione delle risorse umane della Regione saranno definite e poste in essere, anche a titolo sperimentale, specifiche misure premiali, a supporto della condivisione delle conoscenze e delle competenze esperte già in possesso della Regione, sostenendo ed ampliando i processi di cooperazione informale già positivamente emersi nel corso della programmazione 2007-2013.</p> <p>Tempi di attuazione: l'attività è avviata dal mese di marzo 2015 ed accompagnerà l'intero arco di svolgimento del PRA, con l'applicazione sperimentale del modello a partire da giugno 2016.</p>	<p>Le azioni sono realizzate dall'Area Organizzazione delle Risorse Umane, Innovazione Tecnologica e Autonomie Locali nell'ambito delle proprie ordinarie attività, in coordinamento con le Direzioni interessate, con riferimento a risorse AT FESR e AT FSE e di asse "Capacità istituzionale ed amministrativa" del PO FSE.</p>

PROBLEMI RELATIVI A FUNZIONI TRASVERSALI	MISURE DI MIGLIORAMENTO PREVISTE E TEMPI DI ATTUAZIONE	RISORSE CHE SI INTENDE ATTIVARE
allegato A).		

Per assicurare una più coerente temporalizzazione delle attività collegate a strumenti comuni e funzioni trasversali, che per loro natura richiedono decisioni e interventi più complessi, la Regione si impegna a precisare, in sede di primo monitoraggio quadrimestrale, le tempistiche di attuazione.

