

STATO DI ATTUAZIONE DEL PIANO DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

1. Sintesi dell'attuazione del PRA Fase I.

Durante il 2017 e per i primi mesi del 2018 si è conclusa l'attuazione del Piano di Rafforzamento Amministrativo (fase prima) adottato con D.G.R. n. 1622/2014, modificata con D.G.R. n. 1762/2014, quale strumento di programmazione, attuazione, monitoraggio e valutazione degli interventi di adeguamento e sviluppo organizzativo e professionale, finalizzati al miglioramento della capacità di attuazione e di raggiungimento dei risultati attraverso l'attuazione efficiente, efficace ed integrata dei PO FESR e FSE e del PSR del ciclo di programmazione 2014 -2020.

Nell'attuazione del Piano, in linea a quanto avvenuto a livello nazionale, si è data priorità agli interventi sull'organizzazione e sul personale e sulle funzioni trasversali e gli strumenti comuni, ambiti di azione di sistema ritenuti prioritari per garantire l'efficacia dell'attuazione e della gestione dei Programmi e che risultano funzionali all'implementazione degli interventi di semplificazione legislativa e procedurale.

I principali interventi:

A) CONCLUSIONE DELLE PROCEDURE DI RECLUTAMENTO A TEMPO DETERMINATO PER N. 94 UNITA' DI VARI PROFILI PROFESSIONALI DI CAT.C e D.:

Si è portata a compimento l'intera procedura di reclutamento del personale a tempo determinato (domande pervenute n. 31.915).

Questo ha consentito l'inserimento, all'interno dell'Amministrazione regionale di professionalità altamente qualificate in grado di supportare strutturalmente e operativamente, dall'interno, i Servizi coinvolti nella gestione dei fondi strutturali.

Rispetto alle 94 unità messe a selezione:

- n. 87 unità sono state avviate in servizio in distinte *tranches* (dieci) a seguito dell'espletamento delle procedure di controllo, a partire dal mese di gennaio 2018, di cui n. 70 cat. D1 e n. 17 cat. C1.
- n. 7 posti restano vacanti per esaurimento delle rispettive graduatorie.

I neo assunti sono stati assegnati ai Servizi che gestiscono Fondi FSE, FESR e PSR FEASR e a Servizi che gestiscono attività trasversali comunque funzionali alla gestione dei Fondi.

Nello specifico: n. 32 unità afferiscono all'AT del FESR, n. 10 unità all'AT del FSE, n. 23 unità all'AT del PSR FEASR, n. 19 unità all'OT 11 del FSE e n. 3 unità al Servizio Controlli Comunitari – Autorità di Audit (Fondi POC) e hanno fruito di una formazione specifica.

Per quanto attiene alla spesa degli stipendi delle suddette unità, si specifica che l'importo programmato per stipendi, integrazioni quali missioni, buoni pasto e aumenti contrattuali è stimato per il triennio 2019, 2020, 2021.

SPESA	PROGRAMMATO
SPESA PERSONALE PRA OT 11 (2018/2021)	2.042.625,00
SPESA PERSONALE PRA AT FSE (2018/2021)	1.089.202,00
SPESA PERSONALE PRA AT FESR (2018/2021)	3.214.800,00
SPESA PERSONALE PRA PSR FEASR (2018/2021)	2.334.204,00
SPESA PERSONALE PRA POC (2018/2020)	316.700,00
Totale	8.997.531,00

B) ATTUAZIONE DEL PIANO FORMATIVO INTEGRATO

Sono stati recuperati alcuni ritardi nell'esecuzione del Piano formativo Integrato dovuti a :

- eventi sismici;
- il riassetto organizzativo dell'ente - ancora in fase di definizione – unitamente all'acquisizione del personale delle Province e conseguente riallocazione delle competenze, riclassificazione dei settori di intervento, reimputazione dei processi;
- l'impegno delle strutture amministrative regionali nelle procedure connesse alla chiusura della precedente programmazione;
- lo svolgimento delle attività connesse alla procedura concorsuale per le assunzioni a tempo determinato che hanno notevolmente impegnato alcune strutture regionali strategiche ai fini dell'esecuzione del P.R.A.;

Il Piano presenta una struttura articolata e complessa ed ha trovato attuazione, funzionalmente al sistema informativo SIRU, attraverso appositi Pacchetti Formativi distinti per metodologie sulla base delle schede operazione-tipo del Manuale GE.O (formazione d'aula e formazione laboratoriale), e ricomprendenti ciascuno diverse attività formative.

La formazione viene erogata, avvalendosi del soggetto *in house* Consorzio SUAP – Scuola Umbra di Amministrazione Pubblica (D.G.R. 1332/2015) quale soggetto attuatore – di cui alla D.G.R. n. 1332/2015 - per la realizzazione del Piano formativo per l'intero periodo di programmazione 2014 – 2020 e consiste in attività d'aula e laboratoriale.

L'importo complessivo del finanziamento programmato e lo stato di avanzamento della spesa è così rappresentato:

Importo programmato Piano Formazione Integrato (DGR n. 277/2017)	Impegni al 31.12.2017	Spesa rendicontabile al 30.07.2018
€ 1.143.025,00*	€ 706.566,92 (61,8%)	€ 472.150,08 (41,3%)

*di cui assegnazione al Consorzio SUAP € 1.050.000,00 (di cui riserva per formazione diversa circa 8,2%, € 93.025,00)

L'avanzamento fisico delle iniziative formative avviate e dei soggetti coinvolti alla data del 10/05/2018 è così rappresentato:

	Attività previste	Attività avviate	Iscritti	Partecipanti	Ore previste	Ore realizzate
TOTALE	128	77	1325	1265	2.722	1.265

Il Piano formativo Integrato risponde a caratteristiche di apertura e flessibilità, sia in termini temporali che sostanziali, per meglio adattarsi alla finalità di operare un rafforzamento della capacità istituzionale seguendo le dinamiche e le esigenze rappresentate di volta in volta dai soggetti coinvolti e con particolare riguardo al potenziamento degli interventi formativi per gli O.I. e i Comuni.

Pertanto, In fase di progettazione dei suddetti pacchetti formativi, alcune attività sono state rimodulate rispetto a quanto previsto nel Piano formativo integrato 2017-2020.

Nel piano formativo integrato sono stati coinvolti i soggetti neo assunti, e tenuto conto delle criticità emerse nella seconda fase di attuazione del PRA (PRA 2.0), verranno potenziati gli interventi formativi a favore degli

O.I. e dei Comuni che necessitano di interventi mirati al rafforzamento della capacità operativa di gestione dei fondi.

In considerazione del buon livello di performance realizzato in termini di avanzamento quantitativi e qualitativi della spesa, l'amministrazione regionale intende proseguire, anche nella fase finale di programmazione, ad investire sulla formazione, che unitamente al reclutamento di cui al punto precedente, rappresentano punti di forza per il reale rafforzamento amministrativo utile anche ai fini dell'accelerazione della spesa.

2. Il nuovo PRA della Regione Umbria. Il PRA Fase 2.

A conclusione dall'attuazione della prima fase del PRA e anche in occasione dell'autovalutazione effettuata, è stato possibile verificare i risultati raggiunti in termini positivi e individuare le criticità sulle quali occorre intervenire nonché declinare i fabbisogni e le esigenze attuative.

Conseguentemente la Regione Umbria ha individuato una serie di interventi definendo puntali attività da ricomprendere all'interno degli interventi standard ritenuti attivabili (definiti a partire dall'analisi di *Self-assessment* e dei risultati del monitoraggio della Prima fase) nonché individuando nuovi interventi, secondo la specificità territoriale e inerenti i programmi operativi di pertinenza., in raccordo con specifici target.

Nella seconda fase si ritiene opportuno:

- affrontare le implicazioni derivanti dalla riorganizzazione programmata per assorbire funzioni e personale delle Province, che ha restituito un assetto particolarmente complesso da gestire;
- affrontare le criticità connesse alle novità che caratterizzano la programmazione umbra 2014-2020, con particolare riferimento:
 - o alla centralità degli EELL nella strategia dei fondi SIE: 5 comuni sono Organismi Intermedi per l'Agenda urbana (Asse VI), così come l'Unione dei comuni dell'ITI Lago Trasimeno, a cui bisogna aggiungere i 12 comuni capofila per le Aree interne. Nel FSE i comuni capofila delle Zone sociali sono i principali attuatori dell'Asse Inclusione sociale, che contribuisce anche all'Agenda urbana. In tutto sono interessati dai PO quasi l'80% dei comuni della regione. La programmazione territoriale richiede tempi assai lunghi (tre anni) rispetto ai quali risulta indispensabile accelerare l'attuazione dando supporto qualificato agli Enti locali;
 - o all'utilizzo di procedure a sportello che richiede una maggiore sincronizzazione tra la programmazione delle risorse e la tempistica degli interventi;
- potenziare la standardizzazione delle procedure, sia razionalizzando gli strumenti di policy in essere, sia rendendo più omogeneo l'insieme delle procedure.

Interventi attivabili

Dalla diagnosi è emerso che, nel complesso, il contesto normativo e procedurale può essere significativamente migliorato estendendo le prassi di semplificazione, già ampiamente presenti nel FSE, al FESR, centralizzando alcune funzioni trasversali e assicurando un maggiore governo della spesa.

Gli interventi proposti sono:

1. estensione dell'utilizzo delle opzioni di costo semplificato previste dalla regolamentazione comunitaria in alcune materie FESR, con particolare riferimento alle spese ammissibili del personale. Dall'estensione dell'opzione di costo semplificato si attende, nello specifico, un contributo alla semplificazione dei progetti più complessi come quelli per le politiche di ricerca e innovazione dell'Asse I del PO FESR;
2. sperimentazione della centralizzazione dei controlli attraverso l'adesione al progetto nazionale del Consiglio nazionale dei commercialisti. Con nota e-mail del 12/04/2018 il Consiglio ha presentato un progetto pilota per il rafforzamento dei controlli di primo livello finalizzato alla riduzione dei tempi relativi alle procedure richieste dalla normativa comunitaria con connessi benefici in termini di riduzione del tasso di errore e di contrasto e prevenzione delle frodi comunitarie;

3. rafforzamento della capacità di previsione di spesa della AdG, introducendo specifiche procedure di aggiornamento da parte dei Servizi responsabili delle attività.

In particolare si prevede di introdurre:

- a) forme di coordinamento interno interdipartimentale e tra servizi;
- b) strumenti di *project management* che consentano alla AdG di dialogare con i Servizi sulla base di cronoprogrammi che saranno periodicamente verificati e aggiornati.

Le risorse per gli interventi sul personale potranno essere recuperate attraverso una rimodulazione del piano formativo che si è rivelato uno strumento molto efficace nell'accompagnare questi processi sviluppati nel corso dell'attuazione del PRA Fase 1. Di seguito sono indicati gli interventi previsti sul personale:

- 1) riprogettazione delle procedure attualmente utilizzate e contestuale riduzione degli strumenti di policy mediante attività di formazione: laboratori formativi/aula finalizzati alla omogeneizzazione delle procedure (standardizzazione bandi, procedure di rendicontazione degli enti in house); laboratori formativi /aula finalizzate alla stesura di manuali operativi;
- 2) allineamento delle competenze del personale neoassunto con il piano PRA I fase alle esigenze degli uffici cui sono stati assegnati, attraverso una rimodulazione dei contenuti e della tempistica previsti nel programma regionale di formazione. Questo intervento prevede l'aggiornamento delle competenze necessarie alle strutture beneficiarie del piano assunzioni, in quanto l'analisi dei fabbisogni, per il tempo trascorso, si è spesso rivelata non attuale;
- 3) Formazione di tipo tradizionale mediante il ricorso ad esperti esterni;
- 4) Rafforzamento delle azioni di aggiornamento del personale relativamente al SIRU del PO FSE. Le azioni condotte fino ad oggi in tal senso si sono rivelate insufficienti, anche a causa del disallineamento con i tempi d'implementazione del sistema informativo. Pertanto occorre favorire l'aggiornamento degli utilizzatori di SIRU presidiando maggiormente queste attività e realizzandole in tempi molto brevi.

Con particolare riferimento agli Interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni si elencano di seguito le seguenti attività:

1. Attivazione di piani annuali di attuazione:

- Introduzione stabile dell'*Action plan* del FESR per l'accelerazione della spesa come strumento di pianificazione annuale;
- Per entrambi i fondi, revisione modalità di gestione dei flussi finanziari attraverso una maggiore centralizzazione della programmazione delle risorse in bilancio.

2. Rafforzamento di attività di affiancamento a favore degli Organismi Intermedi:

- Gruppi di lavoro tra Regione e Autorità urbane per inquadrare le principali criticità in essere e definire, conseguentemente, una strategia per il rapido avvio dell'impiego delle risorse delegate, con particolare riferimento all'implementazione del SiGeCo dal lato degli OI interessati;
- Task force di supporto alle Autorità urbane per il rapido impiego delle risorse di AT ad esse assegnate e il completamento del SiGeCo (definizione e avvio).

3. Realizzazione di attività di tutoring a favore dei beneficiari, che si sostanzia principalmente in un accompagnamento on the job finalizzato ad accelerare l'implementazione, da parte dei Comuni, della gestione delle funzioni associate, con particolare riferimento ai Comuni coinvolti nelle Aree interne e nelle Zone sociali.

Con particolare riferimento ad ulteriori interventi di rafforzamento non direttamente incidenti sulle politiche di sviluppo regionali, il PRA 2.0 include lo sviluppo/revisione del sistema di valutazione della performance. In particolare il sistema di misurazione e di valutazione della Performance si colloca nell'ambito del più ampio ciclo di gestione della performance quale strumento rivolto allo sviluppo e al miglioramento del processo di programmazione e controllo con le seguenti finalità:

- gestire più efficacemente le risorse e i processi organizzativi, indirizzare e valutare i comportamenti di gruppi e individui;
- rafforzare l'*accountability* e le responsabilità a diversi livelli gerarchici, incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.

E' in atto il processo di definizione del ciclo di *performance* in coerenza con la normativa nazionale vigente in materia. Con D.G.R. n. 349 del 16 aprile 2018 è stato attribuito al Servizio Organizzazione, Gestione e

Amministrazione del Personale il coordinamento del gruppo di lavoro istituito a fine di definire apposite Linee Guida e portare a regime l'intero percorso nell'annualità 2019.

Si è, inoltre, tenuto conto delle competenze e del ruolo assunto dal nuovo Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) anche in materia di revisione del sistema di valutazione della performance delle posizioni dirigenziali ed organizzative. Conseguentemente è stato implementato un processo di confronto con il suddetto Organismo volto all'individuazione congiunta di criteri e tempi di rielaborazione di un sistema di misurazione e di valutazione della performance fondato, in linea con le recenti disposizioni normative, su obiettivi chiari ed effettivamente misurabili e sull'individuazione di indicatori idonei a garantire un'esatta misurazione degli stessi.

Indicatori

La Segreteria Tecnica del PRA al fine di ovviare alle criticità emerse nella prima fase relativamente all'eccessiva numerosità dei target e al mancato raccordo tra interventi e target, ha proceduto all'individuazione di target predefiniti e concentrati di efficienza amministrativa (riduzione dei tempi) e di efficacia finanziaria (performance di spesa) che ciascuna amministrazione è tenuta a collegare agli interventi declinati nel Piano.

Tenuto conto che la definizione del set di indicatori è in corso di concertazione con la Segreteria Tecnica, la regione Umbria ha individuato per gli interventi sopra descritti un set di indicatori che sono attualmente in fase di negoziato con la Commissione Europea.

Trasparenza, informazione e comunicazione del PRA

Il PRA, in una logica di Carta dei Servizi, si pone come riferimento comune ai diversi attori (Regione, O.I. ed Autorità Urbane, Pubbliche amministrazioni beneficiarie, stakeholder e cittadini, beneficiari diretti e indiretti) interessati dagli interventi sostenuti dai Fondi SIE a titolarità della Regione Umbria.

Il PRA fase II, in continuità con quanto realizzato per il Piano precedente, successivamente alla sua approvazione, sarà inoltre reso pubblico nell'ambito delle complessive attività di comunicazione dei PO FESR e FSE. Sarà altresì assicurata la massima pubblicità e trasparenza, tramite il sito istituzionale, delle informazioni relative all'aggiornamento e ai risultati conseguiti. Inoltre saranno promosse iniziative informative specifiche attraverso i mezzi di stampa, per assicurare la massima diffusione e conoscibilità agli impegni assunti rispetto agli obiettivi di miglioramento in esso previsti. Il PRA sarà inoltre oggetto di specifica azione di comunicazione da prevedersi nell'ambito del Piano di comunicazione istituzionale della Regione Umbria. Per contribuire in modo più efficace a tali obiettivi potranno essere previste nell'ambito della più generale strategia di comunicazione dei singoli P.O. iniziative di informazione e sensibilizzazione sui territori e nei confronti dei beneficiari e dei cittadini volti a stimolare il confronto e la partecipazione e utili feedback per migliorare l'efficacia e l'efficienza degli interventi previsti.

Sistemi di aggiornamento, verifica e controllo interno del PRA

Il responsabile del PRA, coadiuvato dal servizio di supporto attuativo del piano, coordina e promuove tutte le iniziative tese ad assicurare la qualità, la tempestività, l'efficienza e l'efficacia delle misure di miglioramento amministrativo, in stretta correlazione con l'Autorità di Gestione dei Programmi Operativi coinvolti nonché con tutti gli altri uffici e soggetti interessati. Il processo di programmazione attuativa sarà svolto secondo i principi del *project management*. Si prevede lo svolgimento di un monitoraggio di passo quadrimestrale tale da consentire realistici interventi correttivi in corso di esecuzione. Ad esso farà seguito la realizzazione di specifico rapporto di avanzamento, parte integrante del Rapporto Annuale di Esecuzione dei PO FESR e FSE e, come tale, distinto in sezioni tematiche. Alla scadenza del PRA fase II inoltre, sarà effettuata una valutazione indipendente dello stato di attuazione, inerente anche il raggiungimento dei target previsti, ipotizzando anche un coinvolgimento dell'OIV della Regione Umbria. Ai fini del monitoraggio e controllo del PRA, l'OIV potrebbe essere integrato con una specifica professionalità caratterizzata da competenza e

qualificazione professionali di elevata specializzazione. Degli esiti valutativi sarà data evidenza nell'ambito di azioni di pubblicità programmate, con particolare risalto nel canale informatico dedicato nel sito della Regione. Le modifiche del PRA, qualora siano di natura sostanziale, dovranno essere approvate con un atto formale (della Giunta regionale) mentre le altre che non incidono sulla struttura del Piano saranno attuate direttamente dal Responsabile PRA.

Governance e meccanismi di deputizing

Come per i PRA I fase ed in linea con le richieste della Commissione europea di porre il tema del rafforzamento amministrativo al più alto livello di attenzione politica, il Responsabile Politico del PRA Umbria è stato individuato nella Presidente della Giunta Regionale, la quale assume gli impegni prioritari e li rappresenta in sede di Giunta Regionale nonché verso i Direttori regionali, l'Autorità di Gestione dei POR FSE e FSE e, il livello di governo politico degli Organismi Intermedi, delle Autorità urbane e degli altri soggetti pubblici interessati dalla attuazione della programmazione dei Fondi SIE, la Commissione Europea e le competenti articolazioni dello Stato. Il Responsabile Attuativo del PRA è dotato di una forte autonomia ed è, attualmente, coincidente con il Direttore della Direzione Regionale Programmazione, Affari Internazionali ed Europei, oltre a coincidere con l'Autorità di Gestione dei POR FSE e FESR.

Nell'ambito della Direzione Regionale Salute, Welfare, Organizzazione e Risorse Umane sono state istituite le posizioni organizzative all'interno del Servizio Organizzazione, Gestione e Amministrazione del personale con il compito di supportare l'attuazione del PRA e assicurare la continuità gestionale di esso. In particolare, con detto atto sono state istituite: la Sezione Supporto tecnico OIV, formazione e performance, con attribuzione del ruolo di segreteria tecnica PRA la posizione organizzativa professionale Aspetti tecnico-professionale per il supporto giuridico e per l'attuazione del PRA. In termini generali, per assicurare in qualsiasi caso la continuità delle funzioni di responsabilità e di gestione in relazione all'attuazione del PRA, il Regolamento di organizzazione (D.G.R. n. 108/2006, come modificato con D.G.R. n. 1054 del 18/09/2017) prevede che le posizioni direttoriali, dirigenziali e organizzative vacanti possano essere ricoperte con incarichi di pari grado ad interim per esigenze straordinarie e per il periodo strettamente necessario.