



*Ministero dello Sviluppo Economico*  
*Dipartimento per le Politiche di Sviluppo e di Coesione*



## ASSE II

### Obiettivo Operativo II.4

“Rafforzamento delle strutture operative e delle competenze nella Pubblica Amministrazione”

Manuale Operativo per la redazione dei  
**Piani di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità**

18 febbraio 2008

# Indice

<b>CAPITOLO I - OBIETTIVO OPERATIVO II.4 – MODALITÀ OPERATIVE.....</b>	<b>3</b>
I.1 INTRODUZIONE .....	3
I.2 PROCEDURA.....	3
I.3 SCHEDA DI CANDIDATURA PER LA PRESENTAZIONE DEL PIANO DI RIORGANIZZAZIONE E RAFFORZAMENTO DELLE CAPACITÀ.....	8
<b>CAPITOLO II - LINEE GUIDA PER LA PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI RIORGANIZZAZIONE E RAFFORZAMENTO DELLE CAPACITÀ.....</b>	<b>10</b>
II.1 LINEE GUIDA PER IL PROGETTO OPERATIVO (POAT) .....	10
II.2 LINEE GUIDA PER IL PIANO DI RIORGANIZZAZIONE INTERNA (PRI).....	12
<b>SCHEDA DI PIANO DI RIORGANIZZAZIONE E RAFFORZAMENTO DELLE CAPACITÀ .....</b>	<b>13</b>
SEZIONE I: PROGETTO OPERATIVO DI ASSISTENZA TECNICA ALLE REGIONI DELL’OBIETTIVO CONVERGENZA .....	14
<i>Parte 1: Analisi di contesto e definizione della strategia di intervento .....</i>	<i>14</i>
<i>Parte 2: Lezioni apprese dall’esperienza 2000/2006 .....</i>	<i>15</i>
<i>Parte 3: Analisi dei fabbisogni regionali.....</i>	<i>15</i>
<i>Parte 4: Descrizione delle attività previste e delle modalità di attuazione.....</i>	<i>15</i>
<i>Parte 5: Piano finanziario e cronogramma .....</i>	<i>19</i>
<i>Parte 6: Risultati e modalità di controllo e monitoraggio.....</i>	<i>22</i>
<i>Parte 7: Attuazione del PO.....</i>	<i>25</i>
SEZIONE II: PIANO DI RIORGANIZZAZIONE INTERNA.....	26
<i>Parte 1: Introduzione.....</i>	<i>26</i>
<i>Parte 2: Autodiagnosi.....</i>	<i>26</i>
<i>Parte 3: Analisi dei fabbisogni .....</i>	<i>26</i>
<i>Parte 4: Descrizione delle azioni di Riorganizzazione interna.....</i>	<i>27</i>

# Capitolo I - Obiettivo Operativo II.4 – modalità operative

## I.1 Introduzione

Il PON *Governance* e Assistenza Tecnica<sup>1</sup> cofinanziato dal FESR e adottato con decisione della Commissione il 17 Agosto 2007, è rivolto alle quattro Regioni dell'Obiettivo Convergenza (Calabria, Campania, Puglia e Regione Siciliana).

Nell'ambito del Programma, uno specifico obiettivo (Obiettivo Operativo II.4) è dedicato al "*Rafforzamento delle strutture operative e delle competenze nella Pubblica Amministrazione*", da perseguire "*per il tramite delle Amministrazioni centrali competenti, assicurando un supporto specialistico alle Regioni su temi nodali, dove più forte deve essere l'integrazione tra i livelli di governo*", al fine di accrescere "*le capacità delle strutture delle Amministrazioni impegnate nel conseguimento degli obiettivi del QSN*".

Nel processo di costruzione partenariale del PON, sono già stati individuati alcuni ambiti prioritari di intervento; altri saranno individuati nelle sedi di confronto con le Regioni dell'obiettivo Convergenza.

Infatti, sulla base di quanto stabilito dal Programma Operativo, tutte le Amministrazioni centrali potranno candidarsi alla gestione di attività di assistenza tecnica, su temi di loro competenza, presentando un "Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità", articolato in due parti: il Progetto Operativo di Assistenza Tecnica (POAT), rivolto al rafforzamento delle Amministrazioni regionali e il Piano di Riorganizzazione Interna (PRI), strumentale alla migliore gestione del POAT stesso.

Come noto, per le attività riconducibili all'Obiettivo Operativo II.4 è stato individuato, quale Organismo Intermedio, il Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP).

## I.2 Procedura

Il PON individua alcuni ambiti prioritari di intervento: le politiche di *mainstream* (pari opportunità e ambiente); le azioni volte alla accelerazione e al rafforzamento delle attività di recepimento della normativa comunitaria; il supporto al monitoraggio delle analisi ed interventi promossi dalla politica ordinaria nel perseguimento degli obiettivi di Lisbona più rilevanti ai fini dell'attuazione del QSN; le politiche per l'internazionalizzazione, ambiti per i quali, nella sede del Comitato di Indirizzo e Attuazione (CIA), sono state già condivise le prime ipotesi di lavoro.

Il PON prevede poi che "*gli altri ambiti di interesse delle Regioni andranno concordati all'interno del CIA e saranno definiti in modo tale da assicurare la coerenza con il QSN e con gli altri Programmi Operativi con cui la strategia si attua*".

A tal fine, le Amministrazioni centrali dovranno presentare all'Autorità di Gestione e al DFP una proposta preliminare (**scheda di candidatura** - vedi paragrafo I.3).

---

<sup>1</sup> Il testo è consultabile sul web, nella pagina documenti della sezione dedicata al PON *Governance* e Assistenza Tecnica 2007-2013 ([http://www.dps.tesoro.it/QSN/Pon\\_governance/qsns.asp](http://www.dps.tesoro.it/QSN/Pon_governance/qsns.asp)).

La proposta sarà, quindi, valutata nella sede del CIA del PON, in un confronto partenariale con le Regioni.

Si è aperto, nel CIA del 19 dicembre 2007, il confronto partenariale tra le AACC che hanno presentato le schede di candidatura, e i rappresentanti delle AdG delle Regioni Convergenza. Il Comitato ha condiviso alcune indicazioni per meglio orientare il completamento delle informazioni contenute nelle "schede di candidatura" e la predisposizione dei Piani di Riorganizzazione e Rafforzamento:

1. assicurare centralità agli obiettivi (piuttosto che al mero quadro di competenze istituzionali);
2. pervenire ad una prioritizzazione delle attività tra i Progetti e nei Progetti;
3. concentrare le attività su un numero limitato di obiettivi condivisi (evitando dispersioni ed interventi "a pioggia") anche accorpando più Amministrazioni su un unico Progetto;
4. rafforzare il coordinamento: tra le Regioni (anche avvalendosi delle opportunità già offerte dal PON con l'Obiettivo Operativo 1.4 "Supporto tecnico alla programmazione interregionale") e all'interno delle Regioni sul complesso delle attività a valere sulla Priorità 10 del QSN. A tal fine, fermo restando il rispetto delle procedure già definite nel PON, saranno approfondite possibili ulteriori soluzioni di rafforzamento della impostazione unitaria delle attività dirette alle singole Regioni;
5. rafforzare, nelle concrete soluzioni operative, l'orientamento in favore della progressiva internalizzazione delle competenze, valutando attentamente le specifiche modalità attuative in relazione al rischio di alimentare un sistema di precariato.

Nel gennaio 2008 le otto Regioni del Mezzogiorno hanno presentato **un documento unitario sulle proposte preliminari di Assistenza Tecnica**, che completa le indicazioni già espresse in sede di Comitato (il testo è consultabile sullo spazio web del PON alla pagina <http://www.dps.tesoro.it/documentazione/QSN/docs/PO/Posizione%20comune%20delle%20regioni.pdf>).

Il documento riconduce a 5 tipologie il fabbisogno di supporto e cooperazione istituzionale delle Regioni:

- 1) Normazione multilivello;
- 2) Ciclo finanziario, monitoraggio, controlli;
- 3) Controllo e finalizzazione degli investimenti in tecnologia e innovazione;
- 4) Semplificazione, sperimentazione normativa e diffusione di buone pratiche;
- 5) Implementazione per aree di nuova o non consolidata competenza regionale.

In relazione alle risultanze e alle indicazioni emerse nel CIA, laddove si giunga ad una valutazione positiva della proposta, le Amministrazioni candidate dovranno provvedere ad una rilevazione analitica degli specifici fabbisogni regionali, in relazione agli obiettivi fissati dal QSN, supportata dal DFP e con la partecipazione dell'Autorità di Gestione (AdG).

Sulla base di tale rilevazione, tutte le Amministrazioni centrali candidate presenteranno al DFP e alla AdG del PON un "*Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità*", articolato in due sezioni: Progetto Operativo di Assistenza Tecnica alle Regioni dell'Obiettivo Convergenza (POAT) e Piano di Riorganizzazione Interna (PRI).

L'istruttoria del "*Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità*" sarà condotta dal DFP, che si avvarrà di uno specifico Comitato Tecnico Consultivo, e sarà

tesa ad accertare la validità complessiva della proposta, che potrà essere rafforzata anche attraverso raccomandazioni ovvero indicazioni su possibili miglioramenti e/o soluzioni alternative.

In particolare, per quanto riguarda la sezione del Progetto Operativo di Assistenza Tecnica (POAT), l'Organismo Intermedio e l'AdG avvieranno una serie di interlocuzioni strutturate con le Regioni e con le Amministrazioni proponenti, orientate a garantire la migliore corrispondenza tra la domanda di Assistenza Tecnica proveniente dai territori e l'offerta delle Amministrazioni centrali.

Ai fini della predisposizione del Piano di Riorganizzazione Interna, il DFP, nell'assolvimento delle sue competenze istituzionali, orienta e sostiene le AACC proponenti, nella definizione di un percorso di rafforzamento interno strumentale alla realizzazione del PO, teso ad assicurare le condizioni strutturali e organizzative necessarie per l'effettiva aggiuntività delle azioni promosse dal POAT. Allo scopo, il DFP si avvarrà del medesimo Comitato Tecnico Consultivo anche per la definizione e l'accompagnamento del Piano di Riorganizzazione.

Sulla base delle complessive indicazioni emerse, le AACC, candidate alla gestione di un Progetto Operativo, predisporranno la versione finale del "Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità" nelle sue due componenti.

Condizione preliminare alla stipula della Convenzione è l'approvazione del Piano di Riorganizzazione a cura del DFP.

Il Progetto Operativo verrà formalizzato attraverso la stipula di una convenzione tra Amministrazione centrale proponente e DFP. In linea con la pratica messa in atto dalla misura I.2 del PON ATAS, tutte le convenzioni stipulate saranno sottoscritte anche dalle Regioni il cui territorio è interessato dal Progetto.

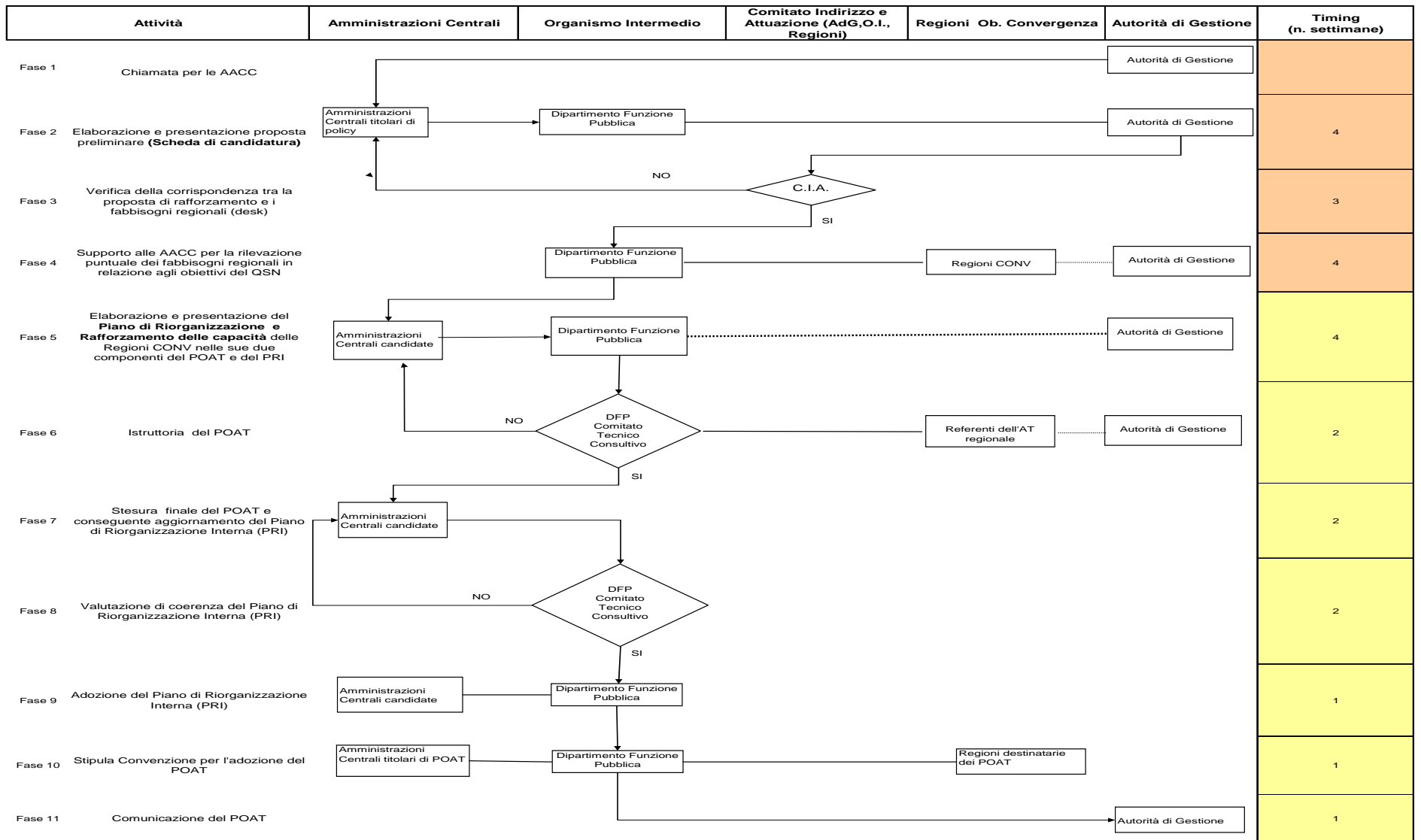
Il DFP trasmetterà copia della convenzione, all'Autorità di Gestione per i conseguenti adempimenti previsti.

La procedura sopra descritta viene ricostruita graficamente a pagina 6. Per le Amministrazioni competenti sulle tematiche già individuate nel PON, poiché è già completata l'analisi dei fabbisogni, la stessa procedura si intende a partire dalla fase 5 (elaborazione e presentazione del Piano di Riorganizzazione Interna e Rafforzamento delle capacità).

Il Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità, così definito e approvato, consentirà di attivare azioni destinate a concludersi entro l'orizzonte temporale del 2010, allorché si opererà una valutazione dei risultati conseguiti.

Anche in un'ottica di sana concorrenzialità tra le Amministrazioni e tra progetti, è previsto dopo tale termine, un profilo finanziario decrescente delle attività nell'ambito dell'Obiettivo Operativo II.4, così da valorizzare le iniziative più performanti.

**PON Governance e Assistenza Tecnica 2007 - 2013**  
**Asse II - Obiettivo Operativo II.4**  
**Istruttoria Progetti Operativi di Assistenza Tecnica**



**LEGENDA**  
**PRI: Piano di Riorganizzazione Interna**  
**POAT: Progetto Operativo di Assistenza Tecnica**

Nel paragrafo successivo (I.3) viene riportato il modello della scheda di candidatura, che dovrà essere utilizzato da tutte le Amministrazioni, ad eccezione di quelle titolari di competenze già individuate nel PON. Nel capitolo II si forniscono le linee guida per la predisposizione del Piano di "Riorganizzazione e rafforzamento delle capacità" che contiene il POAT e il PRI.

## **I.3 Scheda di Candidatura per la presentazione del Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità**

### **A) Amministrazione proponente**

### **B) Ambito di *policy***

In questa parte, l'Amministrazione deve fornire una descrizione sintetica degli ambiti di intervento in funzione dei quali intende presentare il Progetto Operativo e il Piano di Riorganizzazione ad esso funzionale. In relazione a tale ambito di *policy*, vanno descritti la funzione ed il ruolo che l'Amministrazione svolge a supporto delle Regioni.

### **C) Priorità del QSN**

A partire dal QSN e dai documenti programmatici regionali, vanno evidenziate le priorità e gli obiettivi rispetto ai quali l'Amministrazione può fornire un contributo significativo, tenendo conto di quanto eventualmente già esplicitato nel Documento Unico di Programmazione.

### **D) Fabbisogni regionali**

In coerenza con le scelte di programmazione regionale, va presentata una prima analisi dei fabbisogni di assistenza tecnica delle Amministrazioni regionali, ponendo particolare attenzione alle differenti situazioni dei territori.

### **E) Attività previste**

In relazione a quanto riportato ai punti precedenti, l'Amministrazione deve fornire una breve descrizione degli obiettivi che si pone, della tipologia di attività previste e della sequenza temporale delle stesse.

### **F) Elementi di continuità e discontinuità**

Devono essere fornite le indicazioni sugli elementi di continuità o di discontinuità rispetto alle azioni di supporto e assistenza tecnica attuate nel quadro della programmazione 2000-2006.

## **G) Coerenza con altri Programmi**

Deve essere indicato in che modo gli interventi previsti si integrano, senza sovrapporsi, con le attività portate avanti nel PON *Governance* e Azioni di Sistema (FSE), ovvero nell'ambito di altri strumenti della programmazione unitaria 2007 - 2013.

## Capitolo II - Linee Guida per la predisposizione del Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità

La scheda del Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità (riportata nel capitolo successivo), dovrà essere inoltrata al DFP e all'AdG, a seguito della positiva valutazione, nella sede del CIA, della scheda di candidatura e alla successiva ricognizione dei fabbisogni regionali. Le quattro Amministrazioni centrali, il cui ambito di intervento è già definito nel PON, dovranno, invece, provvedere direttamente alla redazione del Piano. Si riportano, di seguito, talune linee guida per la redazione del testo.

Il Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento dovrà essere articolato in due sezioni, secondo quanto di seguito riportato:

Sezione I - il Progetto Operativo di Assistenza Tecnica

Sezione II - il Piano di Riorganizzazione Interna

### II.1 Linee guida per il Progetto Operativo (POAT)

Il Progetto Operativo (Sezione I), tenuto conto dell'analisi dei fabbisogni regionali, dovrà prevedere:

1. Analisi di contesto e definizione della strategia di intervento
2. Lezioni apprese dall'esperienza 2000/2006
3. Analisi dei fabbisogni regionali
4. Descrizione delle attività previste e delle modalità di attuazione
5. Piano Finanziario e cronogramma
6. Risultati e modalità di monitoraggio
7. Attuazione del PO

In relazione all'attuazione del Progetto Operativo, l'Amministrazione potrà avvalersi di diverse modalità. In particolare:

#### 1. **Utilizzo di risorse interne all'Amministrazione centrale**

In questo caso, dovranno essere indicati i profili professionali che si intendono impiegare e, in fase di attuazione, dovranno essere individuate puntualmente le singole risorse e le relative funzioni ad esse attribuite nell'ambito del POAT.

#### 2. **Affidamento diretto a strutture *in house* dell'Amministrazione centrale**

Il DFP dovrà essere preventivamente informato degli affidamenti a soggetti *in house*.

### 3. **Utilizzo di consulenti esterni all'Amministrazione selezionati nell'ambito di una *short list* costituita presso il DFP**

Sul sito istituzionale del DFP sarà attivato un *Data Base* contenente l'elenco dei professionisti accreditati – articolato, in prima approssimazione, per livello di *seniority* e per competenze settoriali.

Per la prima alimentazione del *Data Base*, il DFP emanerà un "Avviso pubblico" per invitare i professionisti a candidarsi alla *short list*.

Quando le singole Amministrazioni centrali o regionali ravviseranno la necessità di disporre di particolari professionalità, indicheranno al DFP le loro specifiche esigenze e il DFP provvederà ad emettere i relativi "Avvisi pubblici" per implementare il *Data Base* delle specifiche *expertise* via via necessarie.

La selezione dei professionisti inseriti nel *Data Base* avverrà come di seguito indicato:

- ✓ a fronte della necessità di attivare dei consulenti - sia a livello centrale, sia a livello regionale - l'Amministrazione centrale titolare del Progetto Operativo ne farà specifica richiesta al DFP, indicando il settore, il grado di specializzazione, ecc., per soddisfare le esigenze di assistenza emerse;
- ✓ il DFP selezionerà, nell'ambito degli iscritti al *Data Base*, i professionisti con le caratteristiche richieste e proporrà all'Amministrazione centrale una rosa di candidati;
- ✓ l'Amministrazione centrale provvederà ad effettuare un colloquio di valutazione orientato a verificare l'esistenza dei requisiti richiesti e, in caso di esito positivo, con le risorse ad essa assegnate dal DFP per l'attuazione del Progetto Operativo, provvederà a contrattualizzare i professionisti selezionati, sulla base di modelli contrattuali e tariffari predefiniti dal DFP;
- ✓ nel caso in cui il professionista dovesse svolgere le proprie funzioni a livello regionale, sarà necessario acquisire il gradimento dell'Amministrazione regionale senza il quale non si potrà procedere alla stipula del contratto.

### 4. **Utilizzo di consulenti esterni all'Amministrazione selezionati secondo le procedure di evidenza pubblica**

Nei casi in cui l'Amministrazione centrale decida di acquisire sul mercato servizi di assistenza tecnica o analisi, studi ecc., provvederà a predisporre le procedure di selezione previste dalla normativa vigente e dovrà comunque preventivamente informare il DFP.

Il DFP, al fine di garantire la coerenza del servizio con l'intero impianto del Progetto Operativo, renderà disponibile un proprio esperto per la commissione di valutazione.

## II.2 Linee guida per il Piano di Riorganizzazione Interna (PRI)

Il **Piano di Riorganizzazione Interna** (per cui si rinvia alla Sezione II) si propone di favorire il potenziamento delle capacità tecniche delle strutture interne alla singola Amministrazione, competenti per la gestione del Progetto Operativo di Assistenza Tecnica.

In particolare, esso conterrà:

- un'auto-diagnosi orientata ad esaminare le esperienze pregresse dell'Amministrazione nella gestione dei Fondi Strutturali, le strutture che operano per il conseguimento degli obiettivi del QSN e le strategie adottate nella *policy* di riferimento;
- la definizione degli obiettivi di potenziamento dell'Amministrazione;
- l'analisi dei fabbisogni della struttura interessata;
- le azioni di riorganizzazione interna da implementare.

La definizione del Piano di Riorganizzazione Interna, approvato dal DFP (che non trova finanzia sul PON ma attiene esclusivamente alla politica ordinaria), è **condizione essenziale per la gestione di un Progetto Operativo**.

# **Scheda di Piano di Riorganizzazione e Rafforzamento delle capacità**

(Amministrazione candidata)

(DATA)

## Sezione I: Progetto Operativo di Assistenza Tecnica alle Regioni dell'Obiettivo Convergenza

Il Progetto Operativo si articola in sette parti:

1. Analisi di contesto e definizione della strategia di intervento
2. Lezioni apprese dall'esperienza 2000/2006
3. Analisi dei fabbisogni regionali
4. Descrizione delle attività previste e delle modalità di attuazione
5. Piano Finanziario e cronogramma
6. Risultati e modalità di monitoraggio
7. Attuazione del PO

### Parte 1: Analisi di contesto e definizione della strategia di intervento

#### 1.1 Le priorità del QSN e descrizione della situazione attuale

In questa sezione andrà definito un inquadramento dell'ambito di *policy* al quale il Progetto Operativo si riferisce, partendo dagli obiettivi della Priorità 10 del QSN e dal riferimento alle altre Priorità del QSN, anche in base alle previsioni del Documento Unico di Programmazione dell'Amministrazione proponente.

Rispetto a questi ambiti si descriveranno, in particolare:

- lo stato attuale dell'offerta di AT nell'ambito di *policy* di competenza;
- il ruolo e le funzioni che l'Amministrazione centrale può svolgere in relazione ai fabbisogni regionali<sup>2</sup>, in coerenza con il DUP, nell'ambito del Progetto Operativo.

Contestualmente, l'Amministrazione procederà ad una definizione della strategia e all'identificazione puntuale della gerarchia degli obiettivi che il Progetto Operativo si pone.

#### Descrizione dell'obiettivo generale e degli obiettivi specifici del Progetto

---

<sup>2</sup> Tenendo conto delle tipologie già individuate nel *documento unitario sulle proposte preliminari di Assistenza Tecnica*, presentato dalle Regioni (cfr. il box a pag. 4).

## Parte 2: Lezioni apprese dall'esperienza 2000/2006

L'Amministrazione, qualora abbia avuto pregressa esperienza in attività di Assistenza Tecnica nell'ambito della passata programmazione, descriverà gli interventi intrapresi e le lezioni tratte dall'esperienza svolta.

## Parte 3: Analisi dei fabbisogni regionali

Con riferimento agli ambiti di intervento ai quali il Progetto Operativo si riconduce e agli obiettivi che esso si pone, in questa sezione vanno indicati i fabbisogni delle Amministrazioni regionali per settore di intervento, emergenti sia dalla ricognizione condotta dal gruppo di lavoro messo a disposizione dal DFP, sia dalle previsioni contenute nei documenti di programmazione delle quattro Regioni dell'Obiettivo Convergenza.

**Tabella 1 – Analisi dei fabbisogni regionali per settore d'intervento**

REGIONI CONV.	AMBITO		
	SETTORE 1	SETTORE 2	SETTORE n
CALABRIA			
CAMPANIA			
PUGLIA			
REGIONE SICILIANA			

## Parte 4: Descrizione delle attività previste e delle modalità di attuazione

### 4.1 Descrizione delle attività

La descrizione delle attività<sup>3</sup> previste dovrà tener conto della classificazione in :

- attività trasversali: quando le azioni riguardano problematiche generali, sono funzionali all'insieme delle Regioni e non sono specificamente territorializzabili;

---

<sup>3</sup>In questa fase non sono considerate le attività centrali di direzione e coordinamento nonché quelle funzionali alla gestione del POAT (Assistenza amministrativa e gestionale, monitoraggio, rendicontazione, consulenza legale, supporto informatico).

- attività regionali: quando svolte a livello regionale/locale, in particolare, attraverso l'utilizzazione di risorse decentralizzate, oppure se, condotte a livello centrale, finalizzate alla soluzione di problematiche specifiche di singole Regioni.

Nella descrizione delle attività andrà inoltre indicata: la distinzione per linee di intervento e la coerenza tra queste ultime e le Priorità del QSN, gli obiettivi del PO e i fabbisogni individuati.

**Tabella 2 – Quadro di coerenza tra tipologia di attività, linee di intervento, Priorità del QSN, Obiettivi del PO e fabbisogni**

Tipologia di attività / Linee intervento		Priorità del QSN	Obiettivi del POAT	Fabbisogni
<b>Attività trasversali</b>	Linea 1	.....	.....	.....
	Linea n			
<b>Attività regionali Calabria</b>	Linea 1	.....	.....	.....
	Linea n			
<b>Attività regionali Campania</b>	Linea 1	.....	.....	.....
	Linea n			
<b>Attività regionali Puglia</b>	Linea 1	.....	.....	.....
	Linea n			
<b>Attività regionali Regione Siciliana</b>	Linea 1	.....	.....	.....
	Linea n			

#### 4.2 Elementi di continuità e discontinuità

L'Amministrazione fornirà le indicazioni sugli elementi di continuità o di discontinuità rispetto alle azioni di supporto e assistenza tecnica attuate nel quadro della programmazione 2000-2006.

#### 4.3 Analisi di complementarità

L'Amministrazione evidenzierà la complementarità tra gli interventi previsti nel POAT e gli interventi a valere su altri Programmi che attuano la strategia complessiva del QSN, con particolare riferimento al PON " *Governance* e Azioni di Sistema" (FSE) 2007-2013.

Le attività verranno, inoltre, rappresentate coerentemente con:

- descrizione delle risorse umane impegnate nel Progetto Operativo

La descrizione dovrà fornire un quadro del numero di risorse umane e delle competenze impegnate nell'attuazione del Progetto, distinguendo le risorse messe a disposizione a livello regionale e quelle che opereranno a livello centrale, per l'attuazione e la gestione del Progetto (tabella 3).

- modalità di organizzazione delle attività

La descrizione delle modalità organizzative deve riguardare sia il modo in cui l'Amministrazione intende gestire l'intervento e le procedure che intende attuare, sia le modalità con cui si intende organizzare il rapporto tra risorse interne ed esterne all'Amministrazione e tra Amministrazione centrale e Amministrazioni regionali. Sarebbe opportuno riassumere tali informazioni in un diagramma.

Tabella 3 – Riepilogo delle giornate/uomo e delle risorse umane previste

		Assistenza Tecnica Centrale		Assistenza Tecnica Trasversale	Assistenza Tecnica Regionale				Totale Progetto	
		Direzione e Coordinamento	Assistenza amministrativa gestionale, monitoraggio, rendicontazione, consulenza legale, supporto informatico	Supporto settoriale specialistico	Totale Assistenza tecnica regionale	Calabria	Campania	Puglia		Regione Siciliana
						Supporto settoriale specialistico				
<b>Personale Interno</b>	Giornate uomo previste									
	Totale risorse umane interne									
<b>Personale Esterno</b>	n. Consulenti									
	Giornate uomo previste									
	n. Personale Società di AT									
	Giornate uomo previste									
	n. Personale Enti <i>in house</i>									
	Giornate uomo previste									
	n. Personale Assistenza Informatica									
	Giornate uomo previste									
	<b>TOTALE risorse umane esterne</b>									
	<b>TOTALE Giornate uomo esterne</b>									
<b>Totale risorse umane</b>										
<b>Totale giornate uomo</b>										

## Parte 5: Piano finanziario e cronogramma

Il piano finanziario deve essere definito tenendo conto sia delle linee di intervento, sia delle voci di spesa.

**Tabella 4 – Piano finanziario generale suddiviso per annualità**

Dotazione finanziaria	Anno I	Anno II	Anno III	Totale

**Tabella 5 – Piano finanziario per linee e tipologie di attività**

Linee di attività	Attività centrali	Attività trasversali	Attività regionali	Dotazione finanziaria	
				TOTALE	% su totale POAT
Linea 1					
Linea 2					
Linea n					
<b>TOTALE</b>				(Totale PO)	
<b>% su totale PO</b>					

**Tabella 6 – Piano finanziario per tipologie di attività e linee suddiviso per anno**

<b>Dotazione finanziaria</b>	<b>Anno I</b>	<b>Anno II</b>	<b>Anno III</b>	<b>Totale</b>
<b>Attività centrali</b>				
Linea 1 Linea n				
<b>Attività trasversali</b>				
Linea 1 Linea n				
<b>Attività regionali Calabria</b>				
Linea 1 Linea n				
<b>Attività regionali Campania</b>				
Linea 1 Linea n				
<b>Attività regionali Puglia</b>				
Linea 1 Linea n				
<b>Attività regionali Regione Siciliana</b>				
Linea 1 Linea n				
<b>Totale</b>				(Totale POAT)

Tabella 7 - Cronogramma degli interventi

Tipologia di attività	Linee di attività	Anno I												Anno II												Anno III											
		G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
Attività centrale	Linea 1																																				
	Linea n																																				
Attività trasversali	Linea 1																																				
	Linea n																																				
Attività regionali Calabria	Linea 1																																				
	Linea n																																				
Attività regionali Campania	Linea 1																																				
	Linea n																																				
Attività regionali Puglia	Linea 1																																				
	Linea n																																				
Attività regionali Regione Siciliana	Linea 1																																				
	Linea n																																				

## Parte 6: Risultati e modalità di controllo e monitoraggio

### 6.1 Descrizione dei risultati

L'Amministrazione, in coerenza con quanto previsto dall'obiettivo generale e dagli obiettivi specifici descritti nel par. 1.1 a pagina 14, dovrà descrivere i risultati che il progetto e le singole linee di attività si prefiggono.

1).....

.....

.....

2).....

.....

.....

3).....

.....

.....

n).....

.....

.....

## 6.2 Risultati del Progetto

L'Amministrazione, per almeno alcuni dei risultati descritti al paragrafo precedente, dovrà individuare e riportare, nella tabella che segue, idonei indicatori e la relativa metodologia di misurazione utilizzata.

**Tabella 8 - Indicatori di risultato del Progetto**

Risultati	Indicatore	Valore attuale	Valore atteso	Metodo di misurazione e fonte
1)				
2)				
3)				
n.)				

### 6.3 Contributo del Progetto al conseguimento dell'Obiettivo II. 4 del Programma

L'Amministrazione, relativamente all'intero Progetto, quantificherà gli indicatori di realizzazione e di risultato previsti dal PON, suddividendoli per gli anni di attività del progetto.

**Tabella 9 – Indicatori di realizzazione**

	<b>Unità di misura</b>	<b>Anno I</b>	<b>Anno II</b>	<b>Anno III</b>	<b>Totale</b>
Giornate di AT	N.				
Studi, linee guida, documenti metodologici	N.				
Banche dati	N.				
Altro (specificare)	N.				

**Tabella 10 – Indicatori di risultato**

	<b>Unità di misura</b>	<b>Valore attuale</b>	<b>Valore atteso I Anno</b>	<b>Valore atteso ultimo anno</b>
Strutture operative rafforzate	%			
Quota di progetti gestiti con personale della PA	%			

### 6.4 Modalità di Gestione e Controllo

L'Amministrazione dovrà fornire una descrizione delle modalità di gestione e controllo che saranno utilizzate per misurare e verificare l'avanzamento del progetto.

## Parte 7: Attuazione del PO

### 7.1 Struttura Responsabile del Progetto di Assistenza Tecnica

Indicazione della struttura responsabile (direzione o ufficio) che gestirà l'intero POAT, evidenziando le connessioni con il processo di riorganizzazione interna dell'Amministrazione centrale titolare, descritto nella apposita sezione.

### 7.2 Ufficio responsabile per l'esecuzione dei pagamenti

Descrizione della composizione e del funzionamento della struttura interna all'Amministrazione centrale che sarà incaricata di gestire la parte amministrativo-contabile e, in particolare, l'esecuzione dei pagamenti ai soggetti attuatori.

### 7.3 Ufficio responsabile dei controlli di primo livello

Descrizione della composizione e del funzionamento della struttura interna all'Amministrazione centrale che sarà incaricata di effettuare i controlli di primo livello.

## Sezione II: Piano di Riorganizzazione Interna

### Parte 1: Introduzione

Il Piano di Riorganizzazione e di Rafforzamento dovrà essere introdotto da un breve paragrafo che sintetizzi ed espliciti gli obiettivi principali e le modalità attraverso cui l'Amministrazione intende perseguire i risultati di rafforzamento istituzionale cui l'intera azione è dedicata.

Il Piano di Riorganizzazione deve rispondere alla seguente indicazione di carattere generale:

- perseguire processi di riordino su livelli prioritariamente organizzativi, **privilegiando soluzioni di tipo strutturale**, per assicurare condizioni essenziali di operatività attraverso il migliore impiego delle risorse umane e materiali nella disponibilità dell'Amministrazione centrale.

### Parte 2: Autodiagnosi

Il primo passaggio utile per la definizione del Piano di Riorganizzazione consiste in un'autodiagnosi che si articolerà in tre punti:

- **Analisi della struttura attuale**, chiamata ad operare interventi in attuazione del QSN, sia rispetto all'organico che alle dotazioni strumentali disponibili.
- **Valutazione critica delle esperienze pregresse**, in tema di organizzazione interna per la gestione dei progetti cofinanziati, anche attraverso la considerazione sistematica dell'eventuale esperienza maturata nell'ambito del PON ATAS 2000/2006 ed, in particolare, nell'attuazione della misura I.2, di cui l'Obiettivo Operativo II.4 rappresenta un'evoluzione.
- **Ruolo e funzioni della struttura interna all'Amministrazione**, nell'ambito della programmazione 2007/2013.

### Parte 3: Analisi dei fabbisogni

A partire dalle esigenze strumentali alla gestione del progetto di AT, l'Amministrazione dovrà procedere ad un'analisi dei propri fabbisogni in termini di:

- **personale**
- **competenze**
- **dotazioni strumentali**
- **processi organizzativi**

Il Piano di Riorganizzazione dovrà riferirsi a **tutto l'arco temporale del ciclo del POAT** e, dunque, essere aggiornato al quadro dinamico dei fabbisogni interni, in linea con la dinamicità dei fabbisogni espressi in corso di attuazione nel progetto di AT.

## **Parte 4: Descrizione delle azioni di Riorganizzazione interna**

In questa sezione, l'Amministrazione dovrà definire le azioni di riorganizzazione attraverso cui le strutture dell'Amministrazione saranno messe in grado di conseguire gli obiettivi previsti.

Le azioni così definite, articolate nel tempo, saranno distinte tra:

**Azioni interne** (necessarie), volte a riorganizzare l'assetto della struttura attraverso:

- **interventi sull'organico**, secondo i rispettivi regolamenti e norme contrattuali;
- **Interventi sul potenziamento delle competenze**;
- **potenziamento e/o razionalizzazione delle dotazioni strumentali**;
- **riorganizzazione del lavoro**.

**Azioni esterne** (eventuali), finalizzate **all'eventuale acquisizione** di elementi di rafforzamento dell'Amministrazione, attraverso l'utilizzo di risorse ordinarie:

- **acquisto di dotazioni strumentali**;
- **acquisizione di professionalità esterne**;
- **acquisizione di supporto tecnico esterno**.

Il costo delle azioni interne ed esterne qui individuate **non potrà far riferimento alle risorse del PON**.