



UNIONE EUROPEA



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

PIANO DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO - PRA **PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2014/2020**

Cagliari, 13 luglio 2015

Allegato alla Delib.G.R. n. 25/14 del 3.5.2016

SOMMARIO

1. INTRODUZIONE	3
2. SEZIONE ANAGRAFICA	4
3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE.....	5
4. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA.....	8
5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI.....	10
6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO.....	14
7. RUOLO DELL'ASSISTENZA TECNICA E DEL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DEL PRA.....	32
8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA	34
9. SISTEMI DI AGGIORNAMENTO, VERIFICA E CONTROLLO INTERNO DEL PRA.....	35
10. ALLEGATO A – STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO	37
11. ALLEGATO B – AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEGLI STRUMENTI COMUNI E DELLE FUNZIONI TRASVERSALI.....	46
12. ALLEGATO C – DIAGNOSI E AZIONI DI MIGLIORAMENTO SULLE PRINCIPALI PROCEDURE.....	54

1. INTRODUZIONE

In coerenza con gli indirizzi contenuti nelle *Annual Growth Survey* 2012 e 2013 del Consiglio UE, il “Programma Nazionale di Riforma (PNR) 2013” descrive le politiche adottate dal Governo Italiano per migliorare la performance delle Pubbliche Amministrazioni e impegna tutte le Amministrazioni ad operare in tal senso.

Il *Position paper* “Italia” della Commissione Europea (CE) del 09 novembre 2012 (ARES 2012/1326063) ha richiesto un’azione diretta di rafforzamento amministrativo sia in relazione alle esigenze più immediate di rafforzamento nella capacità di gestione dei fondi UE sia, più in generale, della complessiva capacità amministrativa da conseguire nell’ambito delle azioni dell’Obiettivo Tematico 11. Quest’azione si estende non solo alle amministrazioni coinvolte nella gestione dei programmi UE, ma anche a quelle coinvolte nella preparazione e attuazione dei progetti cofinanziati nel contesto di detti programmi, di cui la capacità amministrativa va accertata dall’Autorità di Gestione (cfr. articolo 125, paragrafo 3(d), del Regolamento n° 1303/2013). La richiesta della CE è stata condivisa e fatta propria dal Governo italiano. L’Accordo di Partenariato adottato dalla Commissione Europea il 28 ottobre 2014 ne tiene conto specificamente nel paragrafo 2.5.

In questo quadro il PRA è il principale strumento a servizio della Regione Autonoma della Sardegna per migliorare la gestione delle proprie politiche e per avviare in modo coordinato la riforma della gestione dei fondi comunitari e del funzionamento delle amministrazioni ad essi collegate, tenendo conto dei processi di riordino in corso degli assetti organizzativi del Sistema Regione (che include Amministrazione Regionale, Agenzie ed Enti regionali) e degli Enti Locali.

Il PRA è stato sviluppato e condiviso nell’ambito del *Comitato di pilotaggio* costituito dalle Autorità di Gestione dei PO FESR e FSE, dall’Autorità di Audit, dall’Autorità di Certificazione e dalla Direzione Generale dell’Organizzazione e del Personale dell’Assessorato degli affari generali, personale e riforma della Regione.

Il PRA coinvolge i Programmi Operativi dei fondi FSE e FESR. Nell’eventualità in cui le indicazioni a livello comunitario o nazionale lo richiedessero, si provvederà a includere la diagnostica e l’analisi dei fabbisogni anche per ciò che riguarda l’AdG FEASR con le stesse modalità e tempistiche degli altri fondi.

La predisposizione del PRA è avviata contestualmente all’impostazione dei SI.GE.CO.

2. SEZIONE ANAGRAFICA

Regione Autonoma della Sardegna Viale Trento 69 - Cagliari - centralino 0706061		www.regione.sardegna.it www.sardegnaprogrammazione.it www.sardegnaprogrammazione.it/monitoraggio/it
<i>PO</i>		<i>codice SFC</i>
1	PO FESR	2014IT16RFOP015
2	PO FSE	2014IT05SFOP021

3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE

Il disegno della governance dei PO SIE per il 2014/20 comprende le attuali Autorità di Gestione dei PO FESR e FSE che sono state confermate nella funzione¹ e sarà rivisto anche alla luce delle verifiche dell'IGRUE e dell'Autorità di Audit.

L'esame del contesto organizzativo, legislativo e procedurale sul sistema di *governance* dei POR è stata condotta inizialmente attraverso l'autovalutazione, nell'intento di poter disporre delle risultanze dell'analisi in tempi molto brevi.

Parallelamente si è proceduto con l'analisi delle criticità inerenti gli strumenti di lavoro e le tematiche comuni ai diversi uffici (Cap. 11. ALL B), alla rilevazione della composizione ed esperienza nella gestione dei fondi comunitari delle strutture presso le Direzioni Generali coinvolte nella attuazione dei PO 2007/13 (CAP. 10. ALL A) e alla verifica delle criticità operative dei PO 2007/2013 (Cap. 12. ALL C).

Si è partiti dall'individuazione delle linee di intervento più rilevanti dal punto di vista finanziario, procedurale e strategico per i PO 2014-2020, che si intende avviare nel breve periodo. Una volta individuate le linee di intervento, si è passati ad analizzare le relative procedure utilizzate nel passato nei PO 2007-2013 e, infine, ad identificare le azioni di miglioramento da avviare.

La metodologia individuata per l'analisi, riportata nell'allegato C, è stata quella dei "Gruppi di Miglioramento", secondo la logica del *problem finding* e del *problem solving* che, partendo dalla identificazione di una situazione problematica comune, porta alla individuazione e alla implementazione delle soluzioni con una possibile standardizzazione dei processi nel lungo periodo. Il punto di partenza è stato quindi l'individuazione delle criticità relative ad un processo, che, una volta individuate, sono state collocate nel quadro delle rispettive fasi di programmazione, selezione delle operazioni, attuazione/controllo/rendicontazione delle operazioni. In considerazione di ciò, le informazioni riportate nell'allegato C sono soltanto quelle relative ai casi in cui sono state evidenziate delle criticità in relazione ad una determinata fase procedurale. Nel caso del FSE sono state evidenziate anche le criticità che non incidono sulla tempistica, ma di cui comunque l'Autorità di Gestione terrà conto nel rafforzare la propria capacità istituzionale e amministrativa.

Le AdG hanno effettuato l'analisi in tempi diversi: l'AdG FSE nel periodo compreso tra i mesi di ottobre e novembre 2014, l'AdG FESR nel corso di un periodo più lungo che si è concluso nel mese di giugno 2015. Nell'analisi sono stati coinvolti: i rappresentanti delle Direzioni Generali, i Responsabili di Linea di Attività (RdLA), gli Organismi Intermedi (OI). L'AdG FSE ha coinvolto, per ciascun macroprocesso, anche un campione di beneficiari, con l'obiettivo di individuare, attraverso un confronto diretto, le principali criticità incontrate nel precedente periodo di programmazione e le azioni di miglioramento da avviare.

¹ Delibere n. 37_5/2013 "Documento Strategico Unitario e delle priorità di finanziamento della Regione Sardegna per il ciclo di programmazione 2014-2020 dei fondi UE ricompresi nel Quadro Strategico Comune" e n. 19_9/2014 "Atto di indirizzo strategico per la programmazione unitaria 2014-2020".

Sulla base di queste analisi sono stati individuati 5 indicatori di criticità ed è stato possibile definire i Risultati Attesi di miglioramento e gli standard di qualità previsti (CAP. 5).

La disponibilità del sistema di monitoraggio SMEC per l'AdG del PO FESR ha inoltre permesso di registrare le *performance* del PO FESR 2007/13 e di ottenere dati funzionali alla quantificazione dei *target* degli indicatori e al loro monitoraggio per le diverse articolazione delle Direzioni Generali.

Il percorso è giunto a sintesi in un incontro di confronto e approfondimento con il Partenariato Economico, Istituzionale e Sociale.

Le analisi condotte hanno confermato che la difficoltà attuativa mostrata nella gestione dei Programmi del QSN 2007-13 è conseguenza sia di rilevanti criticità trasversali sia di criticità specifiche legate alla natura degli interventi attivati.

I fattori di criticità che hanno influito sulla *performance* complessiva delle strutture preposte alla gestione dei fondi sono da ricondurre, sostanzialmente, alla significativa inadeguatezza della fase di programmazione, a debolezze della struttura amministrativa e a carenze di natura procedurale/organizzativa. L'insieme di questi fattori, rispetto ai quali l'Amministrazione ha appena avviato importanti riforme, ha determinato lentezze nell'attuazione dei Programmi e forti ritardi nelle varie fasi di pianificazione, selezione, monitoraggio, valutazione e controllo di molti progetti.

Una serie di ritardi attuativi è dipesa da una errata configurazione delle azioni da implementare per il conseguimento degli obiettivi operativi e specifici identificati dai Programmi (es., eccessiva frammentazione degli interventi, dei processi e delle procedure, problemi nella gestione dei regimi di aiuto, difficoltà nel coordinamento e rispetto alla tempistica dei controlli di primo livello) e da una mancata pianificazione e organizzazione amministrativa dei provvedimenti necessari per l'attuazione delle linee di intervento.

L'insufficiente responsabilizzazione delle strutture amministrative coinvolte nell'attuazione degli interventi presso gli Assessorati attuatori appare spesso la causa principale della mancata o ritardata attivazione di linee di intervento e può essere imputata alla insufficiente sintonizzazione operativa tra le AdG e gli Assessorati competenti per l'attuazione dei Programmi, come meglio dettagliato nell'Allegato C. Parallelamente va considerato l'effetto prodotto dai ripetuti avvicendamenti nella direzione degli Assessorati e, soprattutto, le carenze quali-quantitative di competenze legate a diversi aspetti della gestione dei Programmi (limitata presenza di competenze specialistiche, sottovalutazione o mancata pianificazione dei carichi di lavoro legati agli adempimenti previsti, limitata mobilità del personale, reiterate modifiche che hanno interessato l'assetto dirigenziale ed organizzativo regionale).

Altro tema rilevante è quello della *governance* dei processi di cooperazione istituzionale, orizzontale e verticale. In questo ambito la Regione ha dato prova di possedere forti capacità di indirizzo e affiancamento ma le difficoltà sono state originate in buona parte anche dalla debolezza strutturale degli Organismi Intermedi, degli organismi in *house* e degli Enti locali a diverso titolo coinvolti nell'attuazione delle operazioni cofinanziate.

Un punto di forza è costituito dal sistema informativo regionale per la gestione ed il monitoraggio degli interventi cofinanziati dal PO FESR, SMEC, che è al momento considerato una buona prassi a livello nazionale. Una considerevole parte dei dati raccolti è messa a disposizione della cittadinanza attraverso una forte azione di trasparenza rappresentata dal portale **Storie di Progetti** ove per ogni intervento cofinanziato dal PO FESR e dal PAC è consultabile una scheda, contenente dati di natura finanziari e procedurali aggiornati quotidianamente, correlati dall'indicazione del responsabile e indirizzo mail per un contatto nonché da foto e filmati.

Alcuni dei vincoli e delle criticità sopra descritti, per quanto di non facile e rapida soluzione, appaiono aggredibili già nel breve periodo con azioni correttive finalizzate al:

- a) rafforzamento del potere di coordinamento e controllo delle Autorità di Gestione,
- b) miglioramento (in senso quantitativo e qualitativo) delle competenze del personale,
- c) maggiore assunzione di responsabilità da parte dei centri decisionali dell'Amministrazione,
- d) ottimizzazione e semplificazione dei processi,
- e) miglioramento dei sistemi di misurazione e valutazione delle *performance*.

Occorre inoltre considerare alcuni aspetti che influiranno in modo sensibile sull'impianto organizzativo, di governo e procedurale della gestione e attuazione dei POR 2014/2020 in corso di definizione, quali:

1. l'indicazione proveniente dai Regolamenti e dagli indirizzi della programmazione europea, di attivare i massimi livelli di integrazione tra i Fondi SIE e i fondi a gestione diretta della Commissione (H2020, Cosme, etc.) e tra questi e la Cooperazione Territoriale Europea che suggeriscono di attivare meccanismi procedurali e organizzativi orientati all'integrazione e alle sinergie tra programmi;
2. l'introduzione dell'Agenda Urbana e della politica per le Aree Interne nel PO FESR che comporta l'identificazione di nuove figure, es. le Autorità Urbane, il cui inquadramento nel sistema di gestione e controllo necessita la definizione di un nuovo assetto complessivo e una indubbia modifica dei carichi di lavoro con necessari adeguamenti di competenze ed organizzativo-procedurali;
3. la modifica degli assetti delle Province e degli Enti Locali non ancora compiuta, e per la quale si sta definendo a livello nazionale e regionale la cornice legislativa di attribuzione di funzioni che avrà un importante riflesso sulla struttura di governo dei PO;
4. l'adeguatezza (sotto il profilo organizzativo, gestionale e tecnico-informatico) del sistema amministrativo/contabile regionale oggi interessato dai nuovi principi di armonizzazione dei bilanci.

4. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA

Autorità/Organismo	Nome dell’Autorità o dell’Organismo e della sezione o unità	Responsabile dell’Autorità o dell’organismo (carica, posizione)
Responsabile Politico	Giunta Regionale	Presidente <i>Francesco Pigliaru</i>
Responsabile del PRA	Direzione Generale dell'Organizzazione e del Personale dell'Assessorato degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione	Direttore Generale <i>Maria Giuseppina Medde</i>
Autorità di Gestione PO FESR	Centro Regionale di Programmazione incardinato nell'Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio	Dirigente delegato <i>Graziella Pisu</i>
Autorità di Gestione PO FSE	Direzione Generale dell'Assessorato del Lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale	Direttore Generale <i>Eugenio Annicchiarico</i>
Autorità di Certificazione dei programmi operativi FESR, FSE	Servizio Autorità di Certificazione della Direzione Generale della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio dell'Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio	Dirigente del Servizio <i>Ignazio Carta</i>
Autorità di Audit	Ufficio dell'Autorità di Audit dei Programmi Operativi FESR ed FSE - Unità di progetto presso la Presidenza della Giunta	Direttore dell'Unità di progetto <i>Antonella Garippa</i>
Autorità Ambientale	Direzione Generale dell'Assessorato della Difesa dell'Ambiente	Direttore Generale <i>Paola Zinzula</i>
Autorità per i Diritti e le Pari Opportunità	Centro Regionale di Programmazione incardinato nell'Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio	Direttore Generale <i>Gianluca Cadeddu</i>

Il Responsabile del Piano di Rafforzamento Amministrativo è stato individuato nel Direttore della Direzione generale dell'organizzazione e del personale ed opera in stretto raccordo con l'Unità di coordinamento tecnico (si veda sez. 6), istituita nell'ambito degli interventi a supporto della programmazione unitaria, per la verifica della rispondenza fra gli interventi programmati e le strategie di sviluppo della Regione Sardegna.

La scelta di identificare la Direzione generale dell'Organizzazione e del personale quale struttura responsabile dell'attuazione del PRA si spiega con l'attribuzione ad essa delle principali leve del

cambiamento organizzativo connesso al PRA. Questa Direzione infatti, quale struttura apicale della Regione Autonoma della Sardegna, ha competenze specifiche in organizzazione, riforma, gestione e sviluppo delle risorse umane, formazione, sistemi informativi HR nonché sul Piano delle performance e sui connessi sistemi di valutazione.

Il responsabile del PRA si avvale di una unità organizzativa flessibile temporanea, istituita con le modalità di cui all'art. 26 della LR n. 31/98 come modificato dall'art. 10 della LR n. 24/2014, operante presso la Direzione dell'organizzazione per lo svolgimento delle attività di monitoraggio ed implementazione dei singoli interventi previsti nel PRA che si interfaccia col *Comitato tecnico di pilotaggio*, composto dai rappresentanti delle Autorità di Gestione dei PO FESR e FSE, dell'Autorità di Audit, l'Autorità di Certificazione e dal responsabile della suddetta Unità di progetto. Tale *Comitato tecnico* assicura l'unitarietà e lo stato di realizzazione degli interventi di miglioramento amministrativo.

Il responsabile del PRA è referente unico incaricato dall'Amministrazione regionale di curare, monitorare e valutare la sua corretta attuazione,

Il completamento nella definizione del sistema di gestione e il sistema di attuazione² dei PO consentirà una riflessione più completa sull'architettura della *governance* e sull'organizzazione dei diversi uffici o amministrazioni.

Al fine di supportare l'attuazione del PRA e facilitare il raccordo con le strutture di attuazione interne ed esterne (Direzioni Generali, Organismi Intermedi, società *in house*, Autorità Urbane, Unioni di Comuni etc.):

- l'AdG del PO FESR è organizzata secondo una struttura a matrice flessibile articolata in gruppi di lavoro per Obiettivo Tematico e Tematiche trasversali;
- l'AdG del PO FSE, attiverà i gruppi di coordinamento degli Assi del PO (1 – Occupazione; 2 – Inclusione sociale e lotta alla povertà; 3 – Istruzione e formazione; 4 – Capacità istituzionale e amministrativa). L'AdG è supportata da un'apposita struttura organizzativa flessibile, il Servizio di supporto all'AdG del POR FSE, a cui faranno riferimento i 4 gruppi di coordinamento degli Assi del PO e gli altri gruppi appositamente costituiti per la gestione dei compiti dell'AdG (verifica delle operazioni, monitoraggio, valutazione, comunicazione, etc.).

Gli organigrammi delle AdG sono riportati nella sezione 10 - Allegato A.

² Si intende qui per "sistema di attuazione" l'insieme di altri uffici della stessa amministrazione o altre amministrazioni differenti dalle autorità di gestione, audit e certificazione (le quali compongono il sistema di gestione) coinvolti nella realizzazione degli interventi a diverso titolo (organismi intermedi o beneficiari).

5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI

I *risultati attesi* di miglioramento, qualificazione e adeguamento delle strutture tecnico-amministrative responsabili dell'attuazione dei Programmi Operativi Regionali di seguito elencati e descritti, sono richiamati e nel dettaglio quantificati nei valori target e nella tempistica, nell'Allegato C.

1. *Riduzione dei tempi di emanazione degli avvisi*

I tempi della fase di programmazione operativa sono stati fortemente condizionati, nel passato, dalla mancanza di un raccordo efficace che garantisse l'unitarietà degli interventi portati avanti dalla Regione. Per superare questa criticità, sono state previste azioni di rafforzamento della governance regionale, nonché di semplificazione e standardizzazione degli avvisi pubblici.

La *baseline* relativa alla riduzione dei tempi di emanazione degli avvisi FSE è dettagliata nell'allegato C. Di seguito una sintesi dei tempi target.

<i>Tempi di emanazione degli avvisi</i>	Target al 2017 (gg)
POR FSE, dall'atto dell'AdG di individuazione del RdA alla data di pubblicazione dell'avviso	60

2. *Riduzione dei tempi di selezione dei beneficiari*

Per massimizzare i tempi utili per la realizzazione effettiva delle operazioni finanziate è necessario che l'Amministrazione regionale riduca i tempi per la selezione dei beneficiari e delle operazioni da finanziare. Per il POR FESR, questa fase (definita programmazione esecutiva) consiste nella "finalizzazione" delle risorse del Programma, ovvero lo *step* in cui viene individuato, con atto di programmazione, avviso pubblico, procedura a sportello o negoziale, chi e cosa finanziare. In un'ottica di forte riduzione dei tempi di selezione dei beneficiari, nel ciclo di programmazione 2014/2020 le modalità prevalenti di selezione saranno la procedura negoziale³ per le opere pubbliche in capo agli Enti Territoriali e la procedura a sportello per gli Aiuti alle imprese. Per queste modalità finora poco utilizzate, non si dispone di una base dati utile alla costruzione di un indicatore. Sono disponibili invece informazioni per gli aiuti non a sportello.

Pertanto questo risultato, riconducibile all'ambito della capacità amministrativa regionale, sarà misurato limitatamente alle operazioni che consistono in aiuti non a sportello, attraverso l'indicatore *tempi di selezione dei beneficiari per gli aiuti non a sportello*.

³ DGR n. 9/22 del 10 marzo 2015 "Indirizzi per l'attuazione della programmazione territoriale"

L'indicatore da monitorare tramite il sistema informativo regionale SMEC è ottenuto considerando l'intervallo temporale (in numero di giornate) che intercorre tra la data-termine prevista per la presentazione delle domande e quella di pubblicazione della graduatoria.

Tempi di selezione dei beneficiari per gli aiuti non a sportello	Base line al 2014*	Target al 2017 (%)
dato medio POR FESR, in gg	420	- 30%

* La Base Line è valorizzata, con le modalità descritte, sulla base dati del PO FESR 2007/2013 al 02.10.2014

Con riferimento al POR FSE, la riduzione di tempi di selezione dei beneficiari sarà perseguita sia attraverso azioni preliminari alla fase della selezione che consentono di individuare chiaramente obiettivi e contenuti degli interventi, sia attraverso azioni specifiche volte a semplificare e snellire le procedure di selezione, assicurando una maggiore efficienza nella programmazione esecutiva degli interventi.

La *baseline* relativa alla riduzione dei tempi di selezione dei beneficiari per le operazioni FSE è dettagliata nell'allegato C. Di seguito una sintesi dei tempi target, per ambito:

Tempi di selezione dei beneficiari	Target al 2017 (gg)
2a) POR FSE, ambito Formazione	60
2b) POR FSE, ambito Istruzione	90
2c) POR FSE, ambito Inclusione sociale	90

3. **Riduzione dei tempi delle procedure di appalto dei progetti ammessi.**

Sempre nell'ottica di potenziare meccanismi a garanzia del completamento degli interventi del PO FESR entro l'orizzonte temporale del ciclo di programmazione 2014/2020, si rende necessario intervenire per assicurare certezza nei tempi di perfezionamento delle gare d'appalto per l'acquisizione di beni e servizi e per la realizzazione di opere pubbliche da parte dei beneficiari (Regione e Enti territoriali).

Questo risultato è riconducibile all'ambito della capacità amministrativa regionale e sarà misurato attraverso l'indicatore *tempi di espletamento delle procedure di appalto*.

L'indicatore monitorato tramite il sistema informativo regionale SMEC, è stato ottenuto (relativamente alla base line) attraverso la misurazione dell'intervallo temporale (in numero di giornate) che va dalla data-termine di presentazione delle domande alla data di aggiudicazione dell'appalto.

Tempi di espletamento delle procedure di appalto	Base line al 2014*	Target al 2017 (%)
dato medio PO FESR, in gg	204	- 20%

* La Base Line, con le modalità descritte, è valorizzata sulla base dati del PO FESR 2007/2013 al 02.10.2014

Nell'ambito del FSE, il ricorso a procedure di appalto è previsto in casi residuali. L'analisi effettuata non ha evidenziato particolari criticità.

4. **Riduzione dei tempi di realizzazione dei controlli di I livello sulla spesa sostenuta per la realizzazione dei progetti finanziati.**

Al fine di evitare la concentrazione delle domande di pagamento e della certificazione delle spese del POR FESR nel mese di dicembre di ogni anno, occorre che i controlli siano eseguiti con continuità durante tutto l'arco dell'anno e che siano quanto più possibile in linea con i pagamenti sostenuti.

Questo risultato è riconducibile all'ambito della capacità amministrativa regionale e sarà monitorato attraverso l'indicatore *tempi di realizzazione dei controlli di I livello*.

Questo indicatore sarà monitorato tramite il sistema informativo regionale SMEC a partire dal 2016 e il dato è ottenuto attraverso la misurazione dell'intervallo temporale (in numero di giornate) che va dalla data di inserimento del mandato di pagamento alla data di convalida del pagamento all'interno della sessione di controllo.

Tempi dei controllo di I livello	Base line al 2014*	Target al 2017 (%)
4a) dato medio PO FESR, in gg	160	- 40%

* La Base Line, con le modalità descritte, è valorizzata sulla base dati del PO FESR 2007/2013 al 02.10.2014

Per il POR FSE, la criticità è data dalla complessità delle operazioni di controllo, che potrà essere superata con l'adozione delle opzioni di semplificazione dei costi (costi standard). La base line e il target relativi alla riduzione dei tempi dei controlli per le operazioni FSE è dettagliata nell'allegato C. La *baseline* relativa ai tempi delle operazioni di controllo FSE è dettagliata nell'allegato C. Di seguito una sintesi dei tempi target.

Tempi per il controllo di I Livello	Target al 2017 (gg)
4b) POR FSE	40

5. **Elevata qualità degli affidamenti in appalto** sulla base del rispetto di **criteri e contenuti ambientali** della procedura

Questo risultato sarà ottenuto introducendo una importante modifica nei sistemi di acquisto della Regione, attraverso azioni di sensibilizzazione e promozione di un sistema di *green public procurement*, nonché inserendo nei bandi di gara del POR FESR 2014/2020, ove pertinenti, opportuni criteri di valutazione.

Questo risultato è riconducibile all'ambito della capacità amministrativa regionale e sarà monitorato attraverso l'indicatore *percentuale di appalti con criteri GPP (CAM, ove applicabili) sul totale degli appalti regionali cofinanziati dal PO FESR*, a cura dell'Autorità Ambientale.

Questo indicatore, valido per le operazioni a titolarità regionale, sarà monitorato a cura dell'Autorità Ambientale.

Percentuale di appalti con criteri GPP sul totale degli appalti regionali cofinanziati dal POR FESR	Base line al 2014*	Target al 2017 (%)
dato PO FESR, in %	0	20%

6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

L'Amministrazione Regionale ha già avviato il processo di rafforzamento amministrativo, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza organizzativa attraverso un'organizzazione fondata su logiche di *network* funzionali al perseguimento degli obiettivi di governo e all'esercizio delle funzioni amministrative. Il primo *step* è stato l'approvazione della L.R. n. 24 del 25/11/2014 "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione della Regione" attraverso la quale è stata avviata la prima fase della riforma strutturale dell'Amministrazione regionale. Nella nuova legge di organizzazione della Regione sono semplificati e resi flessibili i processi di istituzione, modifica e soppressione delle Direzioni generali e dei Servizi; è istituito il Comitato di coordinamento delle Direzioni generali, al fine di assicurare l'unitarietà dell'azione amministrativa tra le strutture organizzative della Regione nella definizione delle politiche trasversali che richiedono integrazione e apporti intersettoriali; è previsto il potere di istituire strutture temporanee per il conseguimento di obiettivi specifici, anche intersettoriali; sono facilitati i processi di mobilità del personale.

Nel 2012 il Consiglio Regionale, per consolidare il livello di responsabilità della dirigenza regionale, era intervenuto legando il trattamento di risultato al completo utilizzo delle risorse europee⁴.

In seguito la Giunta per stabilire una maggiore integrazione tra gli aspetti della programmazione, gestione e sorveglianza degli interventi finanziati dai Fondi SIE, e tra questi e gli altri programmi Comunitari, nazionali e regionali, potenziando in tal modo l'efficacia degli strumenti strutturali e ottimizzando i potenziali effetti sul territorio, ha:

- assunto i seguenti principi:
 - a) concentrazione delle risorse sulle priorità della Strategia Europa 2020, mediante la selezione di obiettivi tematici pertinenti e la ricognizione delle condizionalità *ex ante* da soddisfare per tracciare un efficace percorso di sviluppo;
 - b) attenzione ai risultati (mediante adozione di opportuni indicatori per la loro sorveglianza);
 - c) attenzione ai luoghi (città - aree interne);
 - d) adozione di modalità di gestione comuni nell'utilizzo dei Fondi e, laddove possibile, integrazione delle fonti finanziarie e armonizzazione dei bilanci;
 - e) adozione dell'approccio partecipato;
 - f) semplificazione;
- definito una struttura di coordinamento articolata in due organismi tra loro connessi: la Cabina di regia e l'Unità di progetto di coordinamento tecnico⁵.

⁴ Art 3, c 3 della LR 15 marzo 2012, num 6

⁵ Delibere n. 37_5/2013 "Documento Strategico Unitario e delle priorità di finanziamento della Regione Sardegna per il ciclo di programmazione 2014-2020 dei fondi UE ricompresi nel Quadro Strategico Comune" e n. 19_9/2014 "Atto di indirizzo strategico per la programmazione unitaria 2014-2020" e n. 9_16/2015 "Indirizzi per la realizzazione del modello di Governance per la Programmazione Unitaria 2014-2020".

La *Cabina di regia* coordinata dal Presidente o un suo delegato, è composta dall'Assessore del Lavoro, Formazione Professionale, Cooperazione e Sicurezza Sociale, dall'Assessore dell'Agricoltura e Riforma Agro-Pastorale, dall'Assessore della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio, in quanto responsabili delle strutture in cui sono collocate le Autorità che sovrintendono alla sorveglianza e alla gestione dei programmi cofinanziati.

La Cabina coordina tutti i processi della Programmazione Unitaria; propone le priorità nell'azione amministrativa per assicurare la selettività e la concentrazione degli interventi; verifica la coerenza con gli indirizzi contenuti nel Programma Regionale di Sviluppo delle proposte progettuali della programmazione territoriale provenienti dagli Enti locali in forma aggregata e le relative fonti di finanziamento, confrontandosi con la Conferenza Regione-Enti Locali; su segnalazione dell'Unità di progetto valuta eventuali discrasie o ritardi nell'attuazione dei Programmi e propone alla Giunta soluzioni in ordine alla modifica/integrazione degli stessi al fine di assicurare gli impatti programmati (economici, finanziari e socio territoriali); verifica la coerenza programmatica dei programmi di spesa in riferimento agli obiettivi e ai risultati attesi dei Programmi e ne garantisce l'allineamento con il Programma Regionale di Sviluppo; coordina i processi di negoziazione e le attività con le Autorità comunitarie e nazionali competenti; coordina le linee di intervento della Cooperazione Territoriale Europea; elabora proposte per l'aggiornamento del Programma Regionale di Sviluppo (PRS).

L'Unità di progetto di coordinamento tecnico, incardinata presso l'Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del Territorio, è composta dal Direttore pro tempore del Centro Regionale di Programmazione, che la coordina, dalle Autorità di Gestione dei fondi FESR, FSE e FEASR, dall'Autorità di Programmazione del fondo FSC, dalle Autorità di Certificazione e Audit, nonché dal Responsabile del Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA).

L'Unità svolge le seguenti funzioni: attua gli indirizzi della Giunta regionale e predispone rapporti per la verifica periodica dell'attuazione degli interventi programmati; coordina i processi di monitoraggio della Programmazione Unitaria; verifica la rispondenza tecnica fra gli interventi programmati e le strategie di sviluppo per la Regione Sardegna definite nel PRS; elabora documenti e proposte per la definizione di intese con gli Enti e le Amministrazioni territoriali necessari per il conseguimento degli obiettivi della Programmazione Unitaria; coordina dal punto di vista tecnico le attività necessarie al perseguimento degli obiettivi di concentrazione delle risorse e integrazione fra i differenti fondi; progetta, implementa e gestisce il sistema informativo per il Monitoraggio e la Valutazione della Programmazione Unitaria; coordina le attività di comunicazione dei diversi Programmi al fine di evitare sovrapposizioni o discrasie comunicative; fornisce supporto tecnico specialistico agli uffici dell'Amministrazione su materie inerenti la Programmazione Unitaria; definisce le modalità tecnico operative di integrazione tra i fondi comunitari, nazionali e regionali; sovrintende al monitoraggio complessivo (fisico, finanziario e procedurale) inerente l'attuazione dei differenti Programmi e, verificati gli eventuali scostamenti ne informa la Cabina di regia proponendo su mandato di quest'ultima, soluzioni di

riprogrammazione; infine propone alla Cabina di regia le linee attuative della Cooperazione Territoriale Europea.

Di seguito sono illustrati gli interventi di semplificazione legislativa e procedurale (Cap. 6.1), sul personale (Cap. 6.2) e sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni (Cap.6.3) individuati a seguito dall'analisi condotta nei Cap.11 – ALL. B e Cap. 12 – ALL. C.

Affinché i risultati attesi siano raggiunti si procederà a:

- 1) sostenere il finanziamento e la tempestiva realizzazione di progetti nel rispetto della tempistica definita a livello comunitario;
- 2) verificare la presenza di una *adeguata capacità amministrativa nelle strutture regionali* dedicate alla attuazione e gestione delle Linee di Azione.

In particolare:

- 1) Per assicurare la completa realizzazione degli interventi cofinanziati dalla programmazione comunitaria nel rispetto dei termini stabiliti dai regolamenti: l'AdG del PO FESR inserirà entro il 31/12/2015 all'interno del Manuale del RdA alcune disposizioni da rendere vincolanti:

a) l'utilizzo, quale criterio di ammissibilità nell'ambito delle procedure negoziate per l'individuazione dei beneficiari e delle operazioni "opere pubbliche", della "*cantierabilità*" del progetto, da intendersi come livello progettuale adeguato per l'esperimento delle gare di appalto (definitivo/esecutivo).

La verifica del rispetto del cronoprogramma sarà a cura del Responsabile d'Azione (RdA) e sarà inserito fra gli obblighi in capo al responsabile stesso, nel Manuale del RdA.

La disponibilità di progetti immediatamente cantierabili sarà supportata dalla istituzione di un fondo di rotazione per la progettazione dedicato, a valere sul bilancio ordinario della Regione, che garantisca la copertura degli oneri progettuali altrimenti a carico degli Enti Locali.

Per gli interventi del FSE, questo risultato sarà ottenuto introducendo, nell'ambito degli avvisi pubblici e nelle altre procedure di individuazione dei beneficiari e delle operazioni da finanziare, criteri più stringenti per garantire un livello progettuale adeguato. A tal fine verranno avviate specifiche analisi di contesto per ambito e individuate metodologie standard per la rilevazione dei fabbisogni che garantiscano una programmazione operativa degli interventi di maggiore dettaglio. Saranno attivate azioni di rafforzamento della *governance* regionale per facilitare la programmazione unitaria degli interventi attraverso l'istituzione di strutture di raccordo tra l'AdG e le altre Direzioni generali dell'Amministrazione regionale coinvolte nell'attuazione del PO. Inoltre, l'AdG intende avviare la semplificazione e standardizzazione della documentazione tecnica, rafforzare i servizi consulenziali a supporto dei beneficiari, nonché ampliare l'applicazione delle opzioni di semplificazione dei costi, con particolare riferimento ai costi *standard*, al fine di accelerare i tempi di spesa. In conseguenza

dell'attuazione di tali azioni, individuate a seguito dell'analisi condotta dall'AdG FSE e i cui risultati sono stati riportati nell'allegato C, sono attesi miglioramenti nella tempistica delle fasi di attuazione degli interventi secondo quanto riportato nello stesso allegato.

b) la presentazione di un cronoprogramma vincolante al fine della verifica della tempistica di attuazione delle opere; tale cronoprogramma da presentarsi all'atto della candidatura potrà essere rivisto in corso di realizzazione solo al verificarsi di situazioni ex DL.vo num 163/2006 art. 17/18 pena la revoca del finanziamento a cura del Responsabile di Azione (RdA). La verifica del rispetto del cronoprogramma sarà a cura del RdA e sarà inserito fra gli obblighi in capo al responsabile stesso, nel Manuale del RdA. Il cronoprogramma vincolante, per la parte collegata alla realizzazione, sarà inoltre esplicitato nei bandi.

c) la puntuale descrizione della struttura amministrativa/operativa del soggetto proponente dedicata alla realizzazione dei progetti finanziati (requisiti minimi⁶ saranno definiti all'interno delle Linee Guida per il beneficiario);

d) per la gestione degli aiuti, per i quali sarà privilegiata la modalità a sportello, un generale intervento di semplificazione procedurale e normativa. Per es. saranno acquisite le candidature per via elettronica, anche mediante l'utilizzo della posta certificata; sarà estesa la stipula di accordi con alcuni enti per il rilascio di attestazioni e *nulla osta* ai soggetti richiedenti; sarà rinviata la presentazione della documentazione probatoria successivamente alla definizione della graduatoria provvisoria.

2) La presenza di una *adeguata capacità amministrativa delle strutture regionali* dedicate alla attuazione e gestione delle Linee di Azione sarà assicurata da un cronoprogramma vincolante che sarà verificato dall'AdG/Responsabile di OT in base al quale saranno definite le previsioni di spesa articolate per anno per Servizio e per Direzione Generale. Al fine di assicurare la priorità agli interventi finanziati dal PO, il rispetto del cronoprogramma sarà inserito fra gli obblighi in capo al singolo Dirigente all'interno del POA- Piano Operativo Annuale. Il raggiungimento degli obiettivi di spesa annuali sarà monitorato al fine dell'applicazione dell'art 3, c 3, della LR 15 marzo 2012, num 6,⁷ che interviene legando il trattamento di risultato dei Dirigenti, Responsabili delle LdA, al completo utilizzo delle risorse europee.

⁶Organigramma definito e presidiato, miglioramento della tempistica di attuazione, presidio delle attività trasversali (controllo, valutazione, comunicazione e monitoraggio).

⁷ Il mancato utilizzo delle risorse comunitarie nei termini previsti dai rispettivi regolamenti e dalle relative direttive regionali, approvate con deliberazione della Giunta regionale su proposta dell'Assessore competente in materia di programmazione, che comporti il disimpegno automatico da parte dell'Unione europea delle risorse assegnate implica, per i dirigenti responsabili di linea, una riduzione del trattamento di risultato non inferiore al 50 per cento; la Giunta regionale, su proposta dell'Assessore competente in materia di personale, di concerto con l'Assessore regionale della programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio definisce i criteri e le modalità di attuazione del presente intervento.

6.1. INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE LEGISLATIVA E PROCEDURALE

L'analisi di dettaglio riportata negli allegati porta a considerare che una parte delle criticità riscontrate possa essere superata attraverso gli interventi sintetizzati nella tabella seguente, a cui vengono associate responsabilità per l'attuazione, destinatari, risorse e tempistica di attuazione:

Intervento	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di Conclusione
1. Semplificazione e standardizzazione della struttura degli avvisi e della modulistica di supporto (1) Formazione; (2) Inclusione sociale	1) DG Lavoro 2) DG Politiche sociali	DG Politiche sociali/ DG Lavoro	AT FSE	Lug-2015	Dicembre 2015
2. Individuazione di esperti esterni per la composizione delle Commissioni di valutazione (1) Istruzione (2) Formazione	1) Istruzione: DG Istruzione 2) Formazione: DG Lavoro	DG Istruzione/ DG Lavoro/	Costo 0	Gen-2016	Dicembre 2016
3. Standardizzazione delle disposizioni per la rendicontazione dei costi da parte dei beneficiari	AdG POR FSE e AdG POR FESR	Responsabili d'Azione/OI/ Beneficiari interventi	AT FSE Costo 0 (FESR)	Lug-2015	Dicembre 2016
4. Rafforzamento delle azioni di comunicazione maggiormente mirate sui <i>target</i> dei potenziali beneficiari degli interventi del PO	AdG POR FSE	Potenziali beneficiari interventi	Costo 0	Lug-2015	Dicembre 2015
5. Semplificazione linee guida e strumenti di supporto per RdL/OI/beneficiari	AdG POR FSE	Potenziali beneficiari interventi/ Responsabili d'Azione/OI	AT FSE	Lug-2015	Dicembre 2015
6. Predisposizione di strumenti di supporto per RdL/OI/beneficiari	AdG POR FESR	Potenziali beneficiari interventi/ Responsabili d'Azione/OI	Costo 0	Lug-2015	Dicembre 2016
7. Semplificazione dei processi autorizzativi in tema ambientale, tramite la digitalizzazione del processo	DG Difesa dell'ambiente	Beneficiari interventi	OT 2 FESR	Lug-2015	Dicembre 2016
8. Attivazione di bandi settoriali per la gestione degli aiuti di stato in chiave S3	CRP	Tutta la RAS	Costo 0	Lug-2015	Dicembre 2016
9. Interventi di semplificazione delle procedure e dei processi di attivazione/gestione degli aiuti	CRP	RAS	Costo 0	Lug-2015	Dicembre 2016

Intervento	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di Conclusione
10. Elaborazione di un primo disegno di legge contenente norme generali di regolamentazione della semplificazione legislativa e procedurale	DG Industria	RAS	Costo 0	Lug-2015	Dicembre 2015
11. Introduzione del principio per il quale le amministrazioni beneficiarie (Direzioni Generali della regione ed Enti Locali) si impegnano nei propri bandi ed atti a rispettare tempi procedurali prestabiliti con l'AdG	AdG POR FESR e AdG POR FSE	RAS	Costo 0	Lug-2015	Luglio 2017
12. Istituzione della Centrale Regionale di Committenza.	DG EELL	RAS e EELL	Risorse Nazionali (ex DL 66/2014)	Ott-2015	Dicembre 2016
13. Realizzazione di interventi di dematerializzazione delle procedure per la presentazione e valutazione di proposte progettuali	DG Lavoro	DG Lavoro/DG Politiche sociali/ DG Istruzione	Risorse regionali	Gen-2016	Dicembre 2016
14. Inserimento della cantierabilità degli interventi quale criterio di ammissibilità per la selezione dei beneficiari (procedure negoziate) e delle operazioni	AdG PO FESR	Tutta la RAS	Costo 0	Lug - 2015	Luglio 2017

Nello specifico:

1. Semplificazione e standardizzazione della struttura degli avvisi ed della modulistica a questi allegata per l'attuazione degli interventi in ambito Formazione (1) e inclusione sociale (2) per rispondere alla difficoltà di interpretazione degli avvisi pubblici emersa, in particolare, da parte dei beneficiari di questi ambiti di intervento.
2. Individuazione di esperti esterni per la composizione delle Commissioni di valutazione in ambito Istruzione (1) e Formazione (2) per rispondere a una esigenza di riduzione dei tempi di selezione delle operazioni emerse, in particolare, in tali ambiti.
3. Standardizzazione delle disposizioni per la rendicontazione dei costi da parte dei beneficiari, per rispondere alla eccessiva complessità della gestione dell'iter amministrativo-procedurale dell'operazione nella fase di rendicontazione.
4. Rafforzamento delle azioni di comunicazione maggiormente mirate sui *target* dei potenziali beneficiari degli interventi del PO, per rispondere alla esigenza dei potenziali beneficiari di

meglio comprendere la differenza tra le diverse opportunità offerte e poter meglio orientare la propria scelta.

5. /6. Semplificazione delle linee guida e degli strumenti di supporto per RdL/OI/beneficiari. Saranno aggiornati i diversi manuali e linee guida già in uso presso i soggetti a vario titolo coinvolti nell'attuazione del Programmi: es. vademecum sulle spese ammissibili, Manuale del Responsabile di Azione, Manuale dei Controlli di I livello, Linee guida per i Beneficiari, Linee guida sull'applicazione della normativa in tema di informazione e comunicazione, etc.
7. Semplificazione degli **iter autorizzativi** in tema ambientale. Si procederà all'analisi dei procedimenti ambientali fuori SUAP tra cui VIA, VAS, con il fine di ricostruire il flusso procedimentale ed individuare le principali criticità che causano ritardi ed aggravii procedurali e burocratici. L'analisi porterà alla semplificazione e alla completa digitalizzazione dei procedimenti di carattere ambientale e dei procedimenti a questi ultimi comunque interconnessi (modulo GPA - SIRA). Contestualmente sarà introdotta la priorità per l'istruttoria degli interventi cofinanziati dai PO.
- 8./9. Attivazione di bandi settoriali per la gestione degli **aiuti di stato** in chiave S3 e Interventi di semplificazione delle procedure nelle fasi di valutazione della domanda, gestione finanziaria e rendicontazione, al fine di facilitarne l'accesso da parte del sistema delle imprese.
10. In tema di **semplificazione delle procedure** che impattano sulle imprese e in linea con gli *input* comunitari sull'argomento (Relazione COM(2011)803; "Small Business Act" COM(2008)394; Comunicazione COM(2013)122), la Giunta regionale ha istituito⁸ il Tavolo permanente per la Semplificazione e il Nucleo Tecnico per la Semplificazione delle Norme e delle Procedure, la cui *mission* è la riduzione dei costi e degli oneri gravanti su cittadini e imprese attraverso:
 1. l'informatizzazione dei procedimenti amministrativi,
 2. soluzioni tecnologiche interoperabili tra tutte le amministrazioni operanti nel territorio regionale,
 3. processi dematerializzati.

Il punto di riferimento dell'opera di semplificazione in corso è la *best practice* SUAP che dal 2008 ha raggiunto risultati di grande impatto e indubbio vantaggio per le imprese, tanto da meritare apposita menzione nel *Rapporto 2013* sullo *Small Business Act* tra le esperienze regionali più significative in materia di sostegno della competitività delle microimprese locali. L'esperienza del SUAP – applicativo utilizzato da tutti i Comuni e operatori della Sardegna – insegna che la interoperabilità tra i sistemi esistenti, la completa digitalizzazione dei processi amministrativi, l'offerta di servizi a cittadini e imprese, tempi rapidi e certi di conclusione del procedimento, implicano il perfezionamento del processo di semplificazione normativa e amministrativa in atto.

⁸Delibera GR n. 23_5/2014

Per rendere più incisivo l'intervento di semplificazione da parte dell'Amministrazione regionale e promuovere al contempo il contributo di imprese e cittadini alla definizione del quadro normativo e regolamentare, sull'*homepage* del sito della Regione è presente il *link* all'iniziativa *Sardegna+semplice*, consultazione pubblica *online* per l'identificazione delle procedure, norme e adempimenti considerati più complicati e onerosi da cittadini/imprese/lavoratori.

In questo ambito si inserisce il lavoro del Gruppo di pilotaggio del PRA che opererà per segnalare gli interventi normativi necessari al fine della armonizzazione della normativa regionale con i principi di sana gestione finanziaria propri della regolamentazione comunitaria. Sulla base della prima analisi condotta (Cap. 11 - ALL B; Cap. 12 - ALL C) si è ora in grado di indicare i primi interventi necessari nella normativa sulle **opere in delega** con particolare riferimento alla tematica dell'utilizzo delle economie e delle modalità di erogazione delle tranche di finanziamento al fine di poter effettuare pagamenti in linea con il monitoraggio.

Tutte le azioni sopradescritte si concretizzeranno con la adozione, prevista per il 2015, di un primo disegno di legge contenente norme generali di regolamentazione della semplificazione legislativa e procedurale, che interverrà sulla normativa regionale sui procedimenti riguardanti le attività produttive e i procedimenti ambientali.

Parallelamente sarà avviata quindi una politica per la regolazione che nel definire i procedimenti da semplificare, abbia una forte attenzione ai costi, alla tempistica comunitaria e coniughi innovazione organizzativa ed innovazione tecnologica.

In continuità con questo approccio partecipativo, entro il 2019 la Regione realizzerà un progetto volto a misurare e ridurre i **tempi di conclusione dei procedimenti più impattanti sulle imprese**, in analogia con il programma nazionale promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

11. Per armonizzare gli interventi di responsabilità delle Direzioni Generali della Regione Sardegna, delle agenzie regionali e degli EELL beneficiari di alcuni interventi alle indicazioni del PRA, si introdurrà il principio per cui ogni bando di gara o convenzione dovrà contenere i **tempi procedurali** che l'amministrazione responsabile si impegna a rispettare nelle fasi principali (selezione, progettazione esecutiva, controlli, pagamenti). Le AdG saranno responsabili di verificare che queste indicazioni siano contenute negli atti e che siano rispettate, pena l'introduzione di forme di penalizzazione nei confronti dell'amministrazione inadempiente. Lo sforzo di questi enti sarà comunque accompagnato da azioni di rafforzamento previste nel paragrafo 6.3.
12. /13 Svolgimento delle procedure nei tempi programmati per la selezione delle operazioni, verifica, prevenzione e correzione in materia di **appalti pubblici**. Gli interventi mirano ad assicurare certezza nei tempi di perfezionamento della selezione delle operazioni delle gare d'appalto per l'acquisizione beni e servizi e per la realizzazione di opere pubbliche.

14. Inserimento della cantierabilità degli interventi quale criterio di ammissibilità per la selezione dei beneficiari (procedure negoziate) e delle operazioni.

6.2. INTERVENTI SUL PERSONALE

Con la deliberazione n. 17/20 del 13.5.2014 la Giunta regionale ha avviato un intervento di razionalizzazione e riordino degli assetti organizzativi, a normativa vigente, con l'obiettivo di un primo efficientamento delle strutture organizzative dell'amministrazione delle agenzie ed enti regionali.

La Legge regionale n. 24 approvata il 25 novembre 2014 concernente "Disposizioni urgenti in materia di organizzazione" ha previsto interventi in materia di personale, nonché in materia di organizzazione riguardanti le funzioni dirigenziali e, in un'ottica di delegificazione, nuove modalità di costituzione delle strutture dirigenziali.

L'Amministrazione in generale intende migliorare l'azione amministrativa investendo prioritariamente sulle professionalità interne e attingendo a professionalità esterne solo per esigenze di tipo contingente e temporaneo.

L'analisi di dettaglio riportata negli allegati ha portato a considerare che le criticità riscontrate in materia di personale e di organizzazione del lavoro possano essere superate attraverso gli interventi descritti nella tabella seguente, a cui vengono associate responsabilità, destinatari, risorse e tempistica di attuazione:

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di Conclusione
1. Rafforzamento della governance regionale: istituzione di strutture di raccordo per l'attuazione dei PO	AdG POR FSE e AdG POR FESR	AdG FSE/FESR	Costo 0	Lug-2015	Dicembre 2016
2. Attivazione di percorsi di mobilità tra Direzioni generali	DG Personale	RAS	Costo 0	Mag-2015	Dicembre 2016
3. Attivazione di percorsi di mobilità interna al sistema regionale	DG Personale	Sistema Regione	Costo 0	Mag-2015	Dicembre 2016
4. Interventi di formazione mirati al rafforzamento delle competenze connesse all'attuazione dei PO.	DG Personale	Sistema Regione	OT 11.6.5 POR FSE	Nov-2015	Dicembre 2016
5. Istituzione di Unità di progetto	DG Personale	RAS	Costo 0	Mag-2015	Dicembre 2016
6. Acquisizione del Personale	DG Personale	RAS	Risorse regionali	Sett-2015	Dicembre 2016
7. Consolidamento del livello di responsabilità della Dirigenza regionale	Presidenza e DG Personale	RAS	Costo 0	Lug-2015	Dicembre 2015
8. Rilevazione dei fabbisogni delle strutture organizzative coinvolte nella gestione dei POR	DG Personale	RAS	OT 11.3.3 POR FSE	Gen-2016	Dicembre 2016

Nello specifico

1. **Rafforzamento della governance regionale:** creazione di strutture di raccordo per l'attuazione dei PO.

Al fine di supportare l'attuazione del PRA e facilitare il raccordo con le strutture di attuazione interne ed esterne (Direzioni Generali, Organismi Intermedi, società in house, etc.), l'AdG del PO FSE, attiverà i gruppi di coordinamento degli Assi del PO (1 – Occupazione; 2 – Inclusione sociale e lotta alla povertà; 3 – Istruzione e formazione; 4 – Capacità istituzionale e amministrativa), incardinati nella struttura di supporto all'AdG (Servizio di supporto all'AdG del POR FSE), a cui faranno riferimento i quattro gruppi di coordinamento degli Assi del PO e gli altri gruppi appositamente costituiti per la gestione dei compiti dell'AdG (verifica delle operazioni, monitoraggio, valutazione, comunicazione, etc.). Per quanto riguarda nello specifico il personale dell'AdG FSE, la struttura verrà rafforzata così come riportato nell'ALL A, in considerazione delle soluzioni organizzative descritte nel Cap. 4.

Al fine di supportare l'attuazione del PRA e facilitare il raccordo con le strutture di attuazione interne ed esterne l'AdG del PO FESR si strutturerà in gruppi di lavoro per Asse, per OT, Politiche Urbane e Territoriali, tematiche trasversali (S3, Comunicazione, Monitoraggio e Controllo) e tematiche orizzontali (Pari opportunità e non discriminazione, Ambiente e sviluppo sostenibile).

2. **Mobilità tra Direzioni generali.** La legge 24/2014 ha introdotto nuove norme sulla mobilità che consentono una maggiore flessibilità nelle procedure connesse ai trasferimenti interni tra le diverse Direzioni generali dell'Amministrazione a seguito di interventi di riorganizzazione o in attuazione di priorità individuate dalla Giunta regionale. Sono oltre 50 i trasferimenti attuati nel corso del 2015. Le riorganizzazioni in atto consentiranno inoltre di utilizzare al meglio le risorse interne riallocandole in modo più efficiente nei processi lavorativi con particolare riguardo alle attività connesse alla gestione dei PO. Saranno inoltre attivate apposite procedure di mobilità sulla base delle richieste di specifici fabbisogni espressi dalle Autorità di gestione, di Audit e di Certificazione, e approvati dalla Giunta regionale.
3. **Mobilità interna al sistema regione.** Le stesse disposizioni della LR 24/2014 consentono un più razionale utilizzo delle risorse umane all'interno del Sistema Regione di cui fanno parte, oltre all'amministrazione regionale tutte le agenzie e gli enti regionali. Tali norme consentono una mobilità del personale, appartenente alle predette amministrazioni, senza generare oneri aggiuntivi per le singole amministrazioni. Con questa modalità è possibile distribuire, all'interno del Sistema Regione, le diverse professionalità destinandole ad un più razionale utilizzo. Nei primi mesi del 2015 sono già state attuate una trentina di nuove assegnazioni. Saranno inoltre attivate apposite procedure di mobilità sulla base delle richieste di specifici fabbisogni espressi dalle Autorità di gestione, di Audit e di Certificazione, e approvati dalla Giunta regionale.

4. **Interventi di formazione.** Per rispondere alle esigenze emerse in sede di analisi dei fabbisogni formativi mirati al rafforzamento delle competenze nell'ambito della gestione dei fondi, saranno messe in campo iniziative incentrate sulle seguenti materie:
- regolamenti 2014/2020,
 - attività connesse ai piani d'azione per il soddisfacimento delle condizionalità ex ante con particolare riferimento agli appalti pubblici e agli aiuti di stato,
 - riforma contabile e bilancio armonizzato,
 - affiancamento nello sviluppo dei sistemi informativi,
 - programmazione e progettazione,
 - controlli e valutazione,
 - normativa ambientale VIA e VAS, sviluppo sostenibile, CAM,
 - anticorruzione, pari opportunità e non discriminazione,
 - sistemi informativi e reingegnerizzazione dei processi.
5. Istituzione di **Unità di Progetto**. La LR n 24/2014, che modifica art. 26 della LR 31/1998, ha introdotto la possibilità di istituire organizzative temporanee e flessibili tali da consentire la gestione e l'attuazione di specifici progetti che consentano l'integrazione tra diverse strutture dell'Amministrazione. Questo strumento può avere particolare efficacia proprio per le esigenze di attuazione delle misure connesse all'attuazione del programma operativo regionale. In particolare è stata istituita l'Unità di progetto presso la presidenza della Giunta per l'ufficio dell'Autorità di AUDIT dei programmi operativi FESR e FSE. Verrà istituita una ulteriore un'unità di progetto connessa all'attuazione ed il monitoraggio del PRA.
6. **Acquisizione di personale.** L'amministrazione ha effettuato un'analisi dei fabbisogni con particolare attenzione alle esigenze connesse all'attuazione e gestione dei fondi strutturali di cui si è tenuto conto in sede di programmazione triennale. È stato quindi possibile un intervento che ha consentito l'internalizzazione di quelle competenze possedute dal personale di cui l'amministrazione si è avvalsa con forme di lavoro flessibile. Questa prima fase ha, infatti, comportato la stabilizzazione di 52 funzionari, con differenti professionalità, assegnati in gran parte alle strutture su cui maggiormente impatta l'attuazione dei PO: infrastrutture, trasporti, tutela del suolo e attività connesse ai piani urbanistici e di tutela del paesaggio. Sulla base delle disponibilità assunzionali, (compatibilmente con la normativa in fase di elaborazione che disciplinerà le disposizioni per il personale delle provincie), si sta inoltre predisponendo la nuova programmazione del fabbisogno per il triennio 2015/2017 che prevede l'acquisizione di circa 117 unità (di cui 78 funzionari appartenenti alla della cat. D così suddivisi: 36 dell'area amministrativi, 22 dell'area delle politiche ambientali, 20 dell'area della valorizzazione e riqualificazione urbanistica e del potenziamento delle infrastrutture). Nelle procedure selettive verranno inserite specifiche prove per le verifiche delle conoscenze in materia di programmazione comunitaria, con particolare riferimento alla gestione dei fondi strutturali.

Una parte del predetto contingente verrà, infatti, destinata al potenziamento delle strutture maggiormente coinvolte nelle attività connesse alla programmazione e verifica dei programmi, ai controlli e alle autorizzazioni di impatto ambientale. In particolare: 12 unità dell'area amministrativa finanziaria, 12 dell'area ambientale e 8 dell'area urbanistica/infrastrutture. Di queste 5 andranno a rafforzare l'Autorità ambientale delle predette unità. Per consentire l'immediata operatività di detta Autorità, l'acquisizione di tali figure avverrà attraverso specifici interventi di mobilità temporanea fino al completamento delle procedure concorsuali. Nel caso in cui non fosse possibile soddisfare le predette esigenze con la mobilità, le figure necessarie saranno acquisite facendo ricorso a forme di collaborazioni con contratti di lavoro di natura flessibile. Per consentire il rafforzamento delle attività di supporto alle funzioni di controllo di I livello sarà attivata una ricognizione interna all'amministrazione per l'individuazione di funzionari con specifiche competenze. In mancanza di tali figure si procederà con apposite selezioni per l'acquisizione di 20 unità con contratti di collaborazione coordinata e continuativa bandite per assicurare il rispetto dei tempi richiesti per la chiusura della programmazione 2007/013.

7. Consolidamento del livello di responsabilità della Dirigenza regionale.

Al fine di rinforzare il livello di responsabilità della dirigenza regionale, nel 2012 il Consiglio Regionale è intervenuto legando il trattamento di risultato dei Dirigenti, Responsabili delle LdA, al completo utilizzo delle risorse europee (art. 3, c. 3, della LR 15 marzo 2012, num 6)⁹. A tal fine saranno definite le direttive che fissano i criteri e le modalità di attuazione delle previsioni dell'art 3. Questo sistema entro dicembre sarà raccordato con il sistema di valutazione delle performance applicato nell'amministrazione regionale.

8. Rilevazione dei fabbisogni delle strutture organizzative coinvolte nella gestione dei POR. L'amministrazione effettuerà una sistematica analisi dei fabbisogni, con particolare attenzione alle esigenze connesse all'attuazione, gestione e valutazione dei fondi strutturali, di cui si terrà conto in sede di programmazione triennale.

⁹ Il mancato utilizzo delle risorse comunitarie nei termini previsti dai rispettivi regolamenti e dalle relative direttive regionali, approvate con deliberazione della Giunta regionale su proposta dell'Assessore competente in materia di programmazione, che comporti il disimpegno automatico da parte dell'Unione europea delle risorse assegnate implica, per i dirigenti responsabili di linea, una riduzione del trattamento di risultato non inferiore al 50 per cento; la Giunta regionale, su proposta dell'Assessore competente in materia di personale, di concerto con l'Assessore regionale della programmazione, bilancio, credito e assetto del territorio definisce i criteri e le modalità di attuazione del presente intervento.

6.3. INTERVENTI SULLE FUNZIONI TRASVERSALI E SUGLI STRUMENTI COMUNI

L'analisi di dettaglio illustrata nel Cap. 11 – ALL. B induce a considerare che una parte delle criticità riscontrate possa essere superata attraverso l'attuazione coordinata degli interventi descritti nella tabella seguente e nelle precedenti, assicurando in tal modo il raggiungimento dei risultati attesi quantificati nel Cap. 5.

Nella tabella che segue vengono descritte le informazioni al momento disponibili su responsabilità, destinatari, risorse e tempistica di attuazione degli interventi sulle funzioni trasversali e gli strumenti comuni.

1 - Procedure di gestione dei flussi finanziari

Gli interventi di seguito analizzati mirano a completare la tracciabilità dei flussi finanziari in salita e discesa così come disposto dai Regolamenti e dagli atti di esecuzione della programmazione 2014/20 e nel contempo ad accrescere la fluidità, coerenza e regolarità dei flussi finanziari, anche per assicurare il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalla normativa vigente.

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Sviluppo di apposite funzionalità su SMEC/SIBAR.	Sardegna IT	RAS	AT FESR	2015	Dicembre 2015
2. Monitoraggio dei trasferimenti della RAS ai beneficiari.	Sardegna IT	RAS	Costo 0	2015	Dicembre 2015
3. Integrazione e interoperabilità col sistema SIBAR-SCI.	Sardegna IT	RAS	AT FESR	2015	Dicembre 2015
4. Automazione degli strumenti di controllo a firma digitale su SMEC (<i>check list</i>)	Sardegna IT	RAS	AT FESR	2015	Dicembre 2015
5. Informatizzazione del fascicolo di progetto su SMEC.	Sardegna IT	RAS	AT FESR	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
6. Informatizzazione del circuito dei pagamenti su SMEC per velocizzare le procedure di trasferimento delle risorse ai beneficiari.	Sardegna IT	RAS	AT FESR	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016

2 - Sistema dei controlli di I livello dei PO

Gli interventi di seguito analizzati mirano ad assicurare Controlli di primo livello strutturati e condotti in maniera organica, costante e continuativa all'interno della RAS e al contempo la disponibilità di statistiche utili alla riduzione dei tassi delle incoerenze di alcuni dati.

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Automazione degli strumenti per il controllo di I livello (<i>check list</i>).	Sardegna IT	RAS	AT FESR	Secondo trimestre 2016	Dicembre 2016

3 - Capacità amministrativa degli organismi intermedi e beneficiari

Gli interventi di seguito analizzati mirano: (i) ad assicurare lo sviluppo di competenze presso gli EELL funzionali all'individuazione di progetti di sviluppo locale; (ii) al rispetto del relativo cronoprogramma, al monitoraggio SMEC "a evento"; (iii) al rispetto dell'obbligo normativo relativo al termine per i pagamenti dei fornitori; (iv) alla riduzione del tasso di irregolarità delle spese sostenute.

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Interventi di formazione mirata dei quadri tecnico-amministrativi degli EELL.	DG EELL	EELL	OT 11.3.3 FSE	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
2. Affiancamento delle Unioni di Comuni, per la definizione delle idee progettuali ai fini dell'attuazione della Strategia regionale della programmazione territoriale.	CRP	EELL	AT FESR	Quarto trimestre 2015	Dicembre 2016
3. Supporto al riordino degli EELL in corso.	DG EELL	EELL	PON GOV 1.3.5 e 3.1.5		Dicembre 2016
4. Istituzione del fondo di rotazione regionale per la copertura dei costi di progettazione.	DG EELL	EELL	Risorse regionali	Quarto trimestre 2015	Dicembre 2016
5. Verifica della coerenza organizzativa della struttura dell'Autorità Urbana di Cagliari e delle eventuali altre, rispetto al modello di SIGECO 2014/2020 attraverso l'analisi della <i>performance</i> del Comune rispetto alle operazioni di cui è stato beneficiario nell'ambito dei PO 2007/2013.	AdG POR FESR	Autorità Urbana di CA e delle eventuali altre	AT FESR	Terzo trimestre 2015	Dicembre 2015
6. Interventi di affiancamento/supporto dell'Autorità Urbana di CA e SS.	AdG POR FESR	Autorità Urbana di CA e delle eventuali altre	AT FESR/PON GOV 3.1.5	Terzo trimestre 2015	Dicembre 2015
7. Verifica della coerenza organizzativa delle strutture <i>in house</i> rispetto al carico di lavoro e alle competenze a disposizione e eventuali interventi di riorganizzazione.	AdG POR FESR e DG AAGG e SI	<i>Società in house</i>	Costo 0	Quarto trimestre 2015	Giugno 2016
8. Rafforzamento dei servizi consulenziali a supporto dei potenziali beneficiari attraverso il potenziamento della rete territoriale dei servizi per il lavoro.	ARL	Rete dei servizi per il lavoro	OT 11.3.6 FSE	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016

4 - Regimi di aiuto

L'obiettivo degli interventi è la gestione coordinata dei diversi regimi di aiuto attivati al fine di consentire la verifica del cumulo degli aiuti, evitandone il cumulo illegale e assicurare il tempestivo

trasferimento dei dati alla BD nazionale.

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Completamento dell'informatizzazione del processo (valutazione della domanda, gestione finanziaria e rendicontazione).	AdG POR FESR	RAS	AT FESR/OT 2 FESR	Quarto trimestre 2015	Dicembre 2016
2. Creazione di una BD regionale che raccolga tutti i dispositivi sugli aiuti di stato.	DG della Presidenza	RAS	Risorse nazionali/OT 2 FESR	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016

5 - Trasparenza delle azioni collegate al PO e del loro progressivo stato di avanzamento, con indicazione analitica del sistema di responsabilità.

Gli interventi di seguito analizzati mirano a favorire la diffusione della cultura valutativa presso la società civile implementando un sistema di dati aperti e definendo meccanismi di partecipazione ai processi da parte degli *stakeholders*.

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Definizione della strategia regionale in tema di <i>open data</i> e adozione del "Piano d'Adozione regionale per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico della Regione e degli enti locali della Sardegna".	DG AAGG e SI	Sistema Regione	Costo 0	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
2. Costituzione di un Gruppo di lavoro dedicato.	DG AAGG e SI	RAS	Costo 0	Terzo trimestre 2015	Dicembre 2015
3. Progetti di <i>Open Government</i> per favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione, realizzati tramite il coinvolgimento di cittadini/ <i>stakeholder</i> e iniziative per il riutilizzo.	DG AAGG e SI	Sistema Regione e EELL	PON GOV 1.1.1 e 2.1.1	Secondo trimestre 2016	Dicembre 2016
4. Ottimizzazione del Portale Storie di progetti.	Sardegna IT	RAS	OT 2 FESR/risorse nazionali	Secondo trimestre 2016	Dicembre 2016
5. Reingegnerizzazione del sistema dei portali istituzionali per l'accesso alle informazioni sui Programmi Operativi.	DG AAGG e SI	Sistema Regione	Risorse nazionali	Secondo trimestre 2016	Dicembre 2016
6. Potenziamento dei centri di supporto <i>Partecipa</i> presso il territorio per l'accesso alle informazioni sui Programmi Operativi.	DG Comunicazione	EELL	FESR 2.3.1	Secondo trimestre 2016	Dicembre 2016

6 - Sistema di valutazione delle Politiche

Il Nucleo di valutazione regionale degli investimenti pubblici sarà incaricato dell'organizzazione di un'attività di analisi *ex-ante* delle principali politiche pubbliche promosse dalla Giunta: l'attività

consegue l'obiettivo di razionalizzare ed aumentare l'efficacia delle politiche in virtù della valutazione da effettuarsi già in fase di disegno. Il Nucleo di valutazione regionale degli investimenti pubblici avrà quindi un ruolo di supporto e affiancamento delle competenti Direzioni regionali e dei servizi che curano anche la redazione delle proposte di legge, prevedendo eventuali clausole valutative da inserire nelle stesse.

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Attività di supporto all'analisi delle politiche pubbliche mediante affiancamento alle Direzioni generali per l'inserimento nelle proposte di legge di apposite clausole valutative.	NVVIP	RAS	Costo 0	Primo trimestre 2016	Luglio 2017
2. Rafforzamento del Sistema Regionale della valutazione attraverso l'identificazione di referenti per la valutazione all'interno delle Direzioni Generali.	Tutte le DG	RAS	Costo 0	Quarto trimestre 2015	Dicembre 2016
3. Rafforzamento delle competenze del NVVIP assicurando lo stretto raccordo col Sistema Nazionale di Valutazione.	NVVIP	NVVIP e referenti	PON GOV 3.1.2	Quarto trimestre 2015	Dicembre 2016
4. Disponibilità in modalità open dei dati e degli esiti degli interventi delle politiche.	NVVIP/DG AAGG e SI	RAS	Costo 0	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
5. Messa a sistema delle banche dati amministrative in possesso degli Assessorati, per fini valutativi.	Ufficio Statistico Regionale	RAS	AT FESR	Terzo trimestre 2016	Dicembre 2016
6. Sviluppo dei sistemi informativi che consentano di fornire dati sugli esiti prodotti dagli interventi di politiche settoriali: sistema informativo istruzione e formazione.	DG Pubblica Istruzione	DG Pubblica Istruzione e DG Lavoro	POR FESR 2.3.1 e POR FSE 11.1.3	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016

7 - Principio dello sviluppo sostenibile

L'intervento mira a favorire la corretta applicazione del principio di sostenibilità ambientale nella programmazione e realizzazione degli interventi attraverso il ricorso al GPP (*Green Public Procurement*), mediante l'introduzione di criteri ambientali nelle procedure di appalto pubblico (fra cui i CAM di cui al Decreto Interministeriale del 11.04.2008, ove disponibili).

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Azioni di affiancamento e supporto per l'inserimento di criteri ambientali negli appalti pubblici di acquisti di beni e servizi.	DG Ambiente	RAS e EELL	PON GOV 1.3.3	Quarto trimestre 2015	Dicembre 2016

8 - Sistemi informativi

Gli interventi sotto analizzati mirano a rendere più efficace il supporto al processo decisionale attraverso la disponibilità di strumenti conoscitivi e modalità di lavoro condivise.

Interventi previsti	Responsabile dell'attuazione	Destinatari	Risorse	Avvio	Tempi di conclusione
1. Realizzazione del Sistema di monitoraggio unitario attraverso la interoperabilità fra i sistemi già in uso da parte dei beneficiari.	Sardegna IT	Presidenza DG Lavoro DG Agricoltura CRP	AT FESR	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
2. Sviluppo di un sistema di <i>business intelligence</i> orientato al <i>knowledge management</i> mediante la realizzazione di un <i>datawarehouse</i> (DWH) cui collegare i dati dei principali sistemi informativi regionali.	Sardegna IT	Sistema Regionale	AT FESR/OT 2 FESR	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
3. Adeguamento del sistema SIL alle procedure attivabili sul PO FSE.	DG Lavoro	Responsabile d'Azione/OI/ beneficiari	AT FSE	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
4. Facilitare il trasferimento dei dati dalle piattaforme informatiche in uso presso i RdL/O.I. sul SIL.	DG Lavoro	Agenzia Regionale per il Lavoro	AT FSE	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
5. Sviluppo di nuove funzionalità (codice CUP/indice PA/modulo AdA/monitoraggio della qualità degli affidamenti in appalto sulla base del rispetto di criteri e contenuti ambientali della procedura) del sistema SMEC.	Sardegna IT	Responsabile d'Azione/OI/ beneficiari	AT FESR/OT 2 FESR	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016
6. Reingegnerizzazione del sistema SMEC per una migliore fruizione per l'utente.	Sardegna IT	Responsabile d'Azione/OI/ beneficiari	AT FESR/OT 2 FESR	Primo trimestre 2016	Dicembre 2016

7. RUOLO DELL'ASSISTENZA TECNICA E DEL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DEL PRA

Nel rispetto dei *target* di miglioramento esposti in precedenza, il PRA identifica, nel Cap. 6 gli interventi di miglioramento e le relative risorse da attivare.

Tali risorse saranno:

- a. a valere su quelle relative all'*Obiettivo tematico 11*- FSE e al *PON Governance* per le azioni di miglioramento e rafforzamento amministrativo di carattere strutturale permanente, riguardanti l'Amministrazione nel suo complesso, e le sue specifiche unità organizzative, ed altre amministrazioni coinvolte nella realizzazione degli interventi;
- b. a valere su quelle relative alla *Assistenza Tecnica* per gli interventi di tipo contingente e temporaneo destinati alle sole strutture deputate alla gestione dei fondi, nonché per gli interventi destinati alla valutazione, comunicazione, monitoraggio fisico e al miglioramento della *performance* di politiche complesse incluse nei PO.

Sono in corso di definizione le risorse per ciascun intervento da attivare sul PON Governance e sui PO.

L'assistenza tecnica (AT) sarà utilizzata per soddisfare capacità tecnico-scientifiche e *know-how* su tematiche rilevanti, non presenti nell'amministrazione al fine di migliorare la strategia e la qualità dei processi di gestione, comunicazione e valutazione di interventi complessi (es. *Smart specialisation*, Aree Interne, sviluppo urbano, ricerca, partenariato, inclusione sociale) e solo temporaneamente per supportare le attività amministrative correnti nella fase di realizzazione e messa a regime del PRA.

In particolare, in relazione alla gestione degli interventi complessi di inclusione sociale quale l'ITI, la costituenda *Autorità Urbana di Cagliari* e le ulteriori eventuali AU saranno supportate dalle AdG nello svolgimento del delicato compito di Organismo Intermedio in ragione del numero e della tipologia di funzioni delegate determinate dal livello di capacità amministrativa. L'analisi è in corso e si basa sulla verifica della coerenza organizzativa della struttura indicata rispetto al modello di SIGECO 2014/2020. Verifica che sarà condotta attraverso l'analisi della *performance* registrata rispetto alle operazioni di cui sono beneficiari nell'ambito del PO FESR 2007/2013 e sul presidio dichiarato sulle attività trasversali.

In ogni caso sono previste due tipologie di supporto:

1. *Attività di affiancamento*. Sarà avviata un'attività di affiancamento da parte dello *staff* delle AdG ai funzionari/dirigenti incardinati nella struttura dell'AU. L'attività verrà svolta con tecniche di *training on the job* oltreché con incontri tecnici su specifiche tematiche. Durante l'affiancamento

saranno valutate eventuali specifiche esigenze di rafforzamento di competenze da soddisfare con interventi del PON Governance.

2. *Attività di Assistenza Tecnica* con supporti consulenziali organizzati sia rispetto alle modalità di erogazione sia rispetto alle *expertise* fornite (gestione e attuazione dell'ITI, monitoraggio, piano di comunicazione, etc.)

8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA

Il PRA, nell'ottica di garantire la piena trasparenza sull'attuazione degli interventi e stimolare un controllo sociale sulla gestione delle politiche di coesione, sarà reso disponibile e illustrato a *stakeholders*, beneficiari e cittadini.

In particolare saranno evidenziate i contenuti del documento, delle successive modificazioni, ivi inclusi i risultati di performance raggiunti e le eventuali criticità incontrate.

Le principali attività individuate per garantire adeguata trasparenza e pubblicità al PRA e ai progressi nella sua attuazione saranno:

- a. evento di presentazione in occasione dell'approvazione del PRA;
- b. pubblicazione dei diversi documenti (PRA, Relazione Annuale, valutazione biennale e monitoraggi quadrimestrali), su un'area dedicata all'interno del sito <http://www.sardegnaprogrammazione.it/>;
- c. presentazione della Relazione Annuale sullo Stato di Avanzamento del PRA ai Comitati di Sorveglianza;
- d. presentazioni nell'ambito delle iniziative di comunicazione annuali dei PO.

9. SISTEMI DI AGGIORNAMENTO, VERIFICA E CONTROLLO INTERNO DEL PRA

Il Responsabile del PRA:

1. assicura al PRA un orizzonte temporale pari alla durata dei Programmi, con una prima fase sperimentale di 2 anni;
2. verifica, sulla base di un monitoraggio quadrimestrale, l'avanzamento del PRA e indica le eventuali azioni correttive per assicurare la qualità, la tempestività, l'efficienza e l'efficacia delle misure di miglioramento amministrativo;
3. predispone una relazione annuale sullo stato di avanzamento del PRA, da presentare ai Comitati di Sorveglianza e allegare alle Relazioni Annuali di Esecuzione dei Programmi Operativi;
4. aggiorna il PRA in funzione del raggiungimento dei suoi obiettivi e delle esigenze di gestione e attuazione dei Programmi Operativi;
5. assicura, alla scadenza del secondo anno, una valutazione esterna ed indipendente del PRA al fine di stabilire per ogni PO il grado di raggiungimento degli obiettivi e/o le azioni correttive e di adattamento necessarie richieste dallo stato di attuazione

Il **monitoraggio** del PRA di cui al precedente punto 2, riguarderà due principali elementi:

1. gli *interventi di miglioramento* amministrativo individuati nel Cap.6, per i quali bisognerà verificare lo stato di attuazione e i risultati conseguiti una volta completati. Per ciascun intervento saranno monitorati:
 - a. livello di avanzamento;
 - b. coerenza con cronoprogramma (confronto tra avanzamento effettivo ed avanzamento previsto, eventuali anticipi/ritardi);
 - c. risultato.
2. i *target* di miglioramento perseguiti nei Cap.5 e Cap. 12 - ALL C, per i quali saranno verificati i tempi di attuazione delle procedure del PO 2014-2020 e gli effettivi miglioramenti rispetto al passato. Per ciascun intervento/procedura:
 - a. saranno ricostruiti i tempi delle principali procedure di attuazione dei PO (allegato C);
 - b. verificato il raggiungimento dei *target* (confronto tra vecchia "*baseline*" e nuova procedura in relazione ai tempi o alle *performance* di miglioramento previsti così da verificare il conseguimento dei *target* indicati nel Cap. 5).

La **valutazione** del PRA risponderà alle seguenti quattro domande:

1. Quale è stato il funzionamento del PRA? (analisi della governance e del ruolo del responsabile politico, ruolo del responsabile di PRA e dei suoi uffici, gestione e tempistica

degli interventi di miglioramento, coordinamento tra AdG e responsabile PRA, monitoraggio, etc.);

2. Come sono stati realizzati gli interventi di miglioramento previsti dal PRA? (rispetto dei tempi, problemi incontrati da ciascuno di loro, efficienza di costo e di gestione, validità tecnica delle soluzioni adottate, etc.);
3. Quali miglioramenti amministrativi sono stati conseguiti? (analisi dei risultati conseguiti e della loro rilevanza sui processi gestionali del PO, individuazione e quantificazione di eventuali risultati inattesi o secondari, riflessi dei risultati conseguiti sui beneficiari finali e sulla popolazione, etc.);
4. La strategia di miglioramento proposta dal PRA è valida? (analisi delle relazioni tra interventi attivati e *target* conseguiti, efficacia dei singoli interventi e delle loro sinergie, riduzione esternalizzazione all'AT, condizioni necessarie per il successo degli interventi di miglioramento, coinvolgimento e risposta degli enti locali, trasferibilità del PRA ad altri ambiti e politiche, etc.).

La valutazione comprenderà attività sul campo volte alla raccolta delle informazioni utili alla valutazione, l'analisi del monitoraggio e delle relazioni tra i diversi attori, la ricostruzione dei meccanismi causali tra gli interventi avviati e i risultati conseguiti in termini di riduzione dei tempi e semplificazione procedurale.

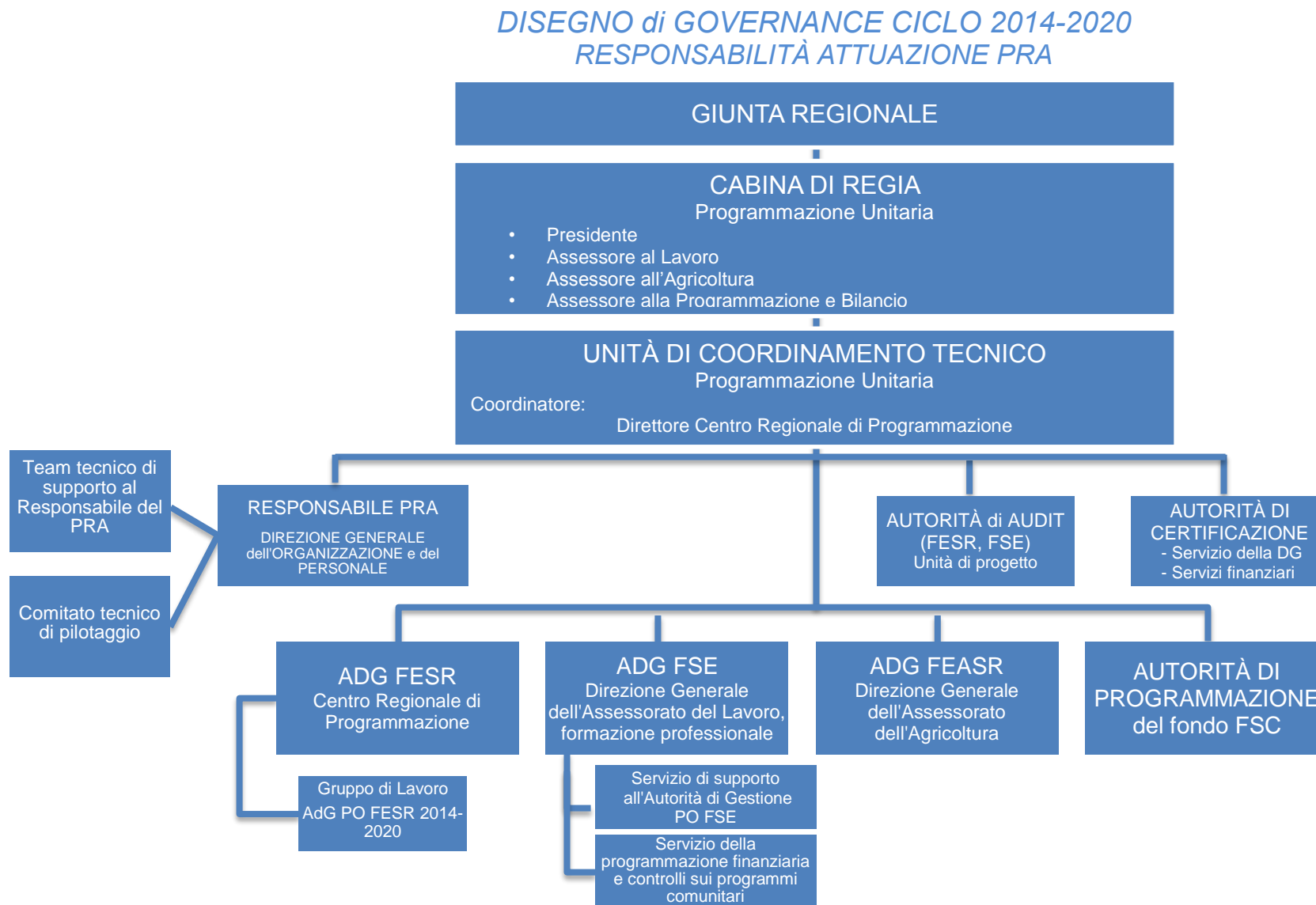
La valutazione chiarirà anche eventuali azioni e funzioni che possono frenare o accelerare il miglioramento amministrativo.

Pur nell'indipendenza dei giudizi la valutazione coinvolgerà attivamente e in forma collaborativa i diversi uffici ed enti coinvolti nel PRA.

Infine, la valutazione fornirà raccomandazioni circa il proseguimento dell'azione di rafforzamento amministrativo e la successiva strategia del PRA in materia di procedure, personale e strumenti comuni.

10. ALLEGATO A – STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

La struttura di gestione e attuazione dei PO 2014-2020 è così schematizzata:



Autorità di Gestione PO FESR 2014-2020*
Centro Regionale di Programmazione

*Struttura a luglio 2015

Gruppo di lavoro
PO FESR 2014-2020
Obiettivi tematici

Controllo I Livello

1. Ricerca e Innovazione

2. Tecnologie Informazione
e comunicazione

3. Competitività PMI

4. Economia a basse
emissioni di carbonio

5. Cambiamento climatico

6. Tutela ambiente

9. Inclusione sociale

10. Capacità amministrativa

Aree urbane e aree interne

Indicatori di Programma

Smart specialisation

Innovazione sociale

Sostenibilità ambientale

Pari opportunità e non
discriminazione

Capacità amministrativa e
PRA

Coordinamento fondi,
programmi e strumenti

Strumenti finanziari

Assistenza tecnica e
comunicazione

Sistema informativo e
monitoraggio

Condivisione con il
Partenariato

Condizionalità ex ante

Valutazione ex ante
(VEXA)

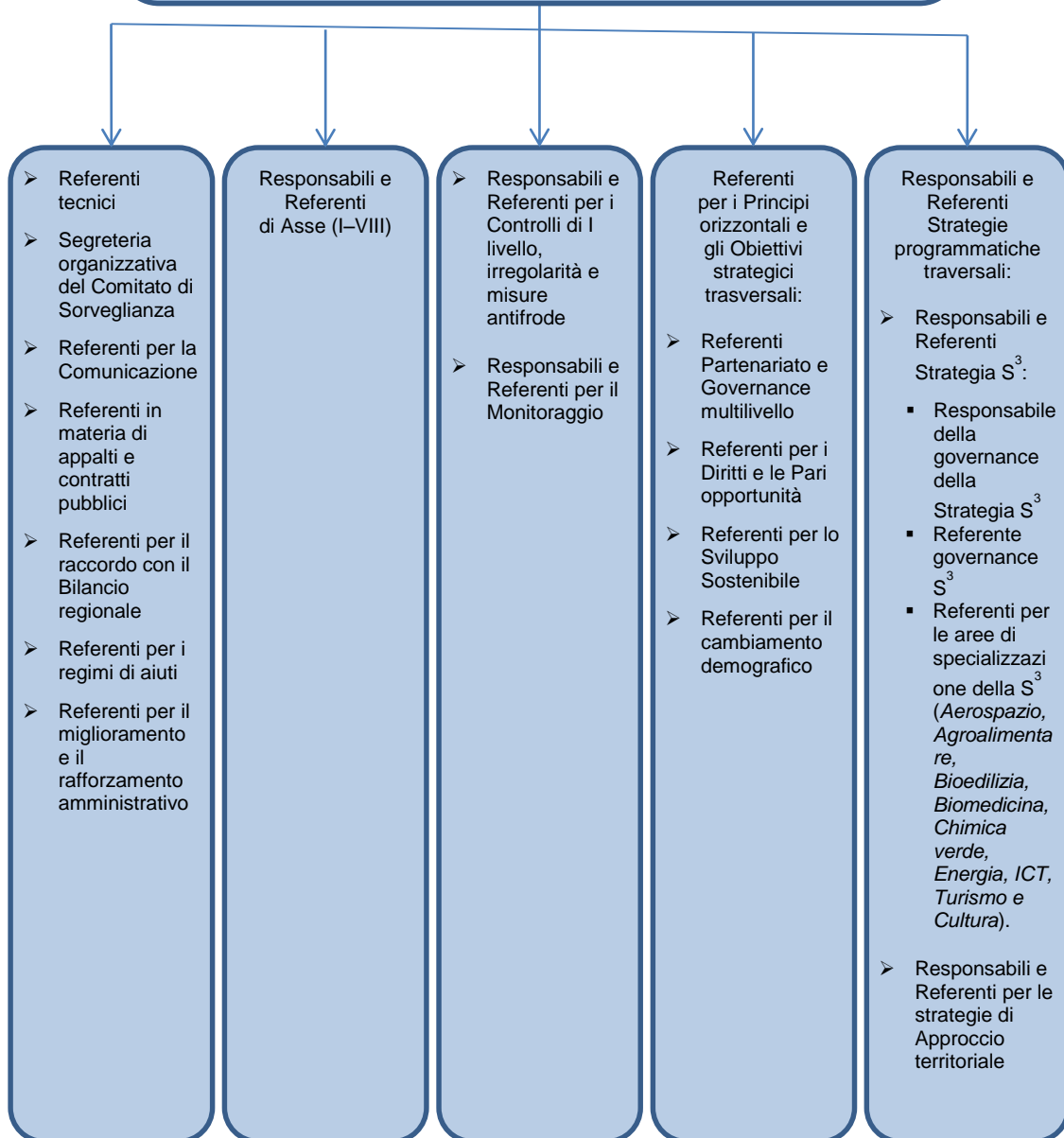
Valutazione ambientale
strategica (VAS)

Rapporto quadro logico
e indicatori

Autorità di Gestione POR FESR 2014-2020*
c/o Centro Regionale di programmazione (CRP)
Gruppo di Lavoro¹

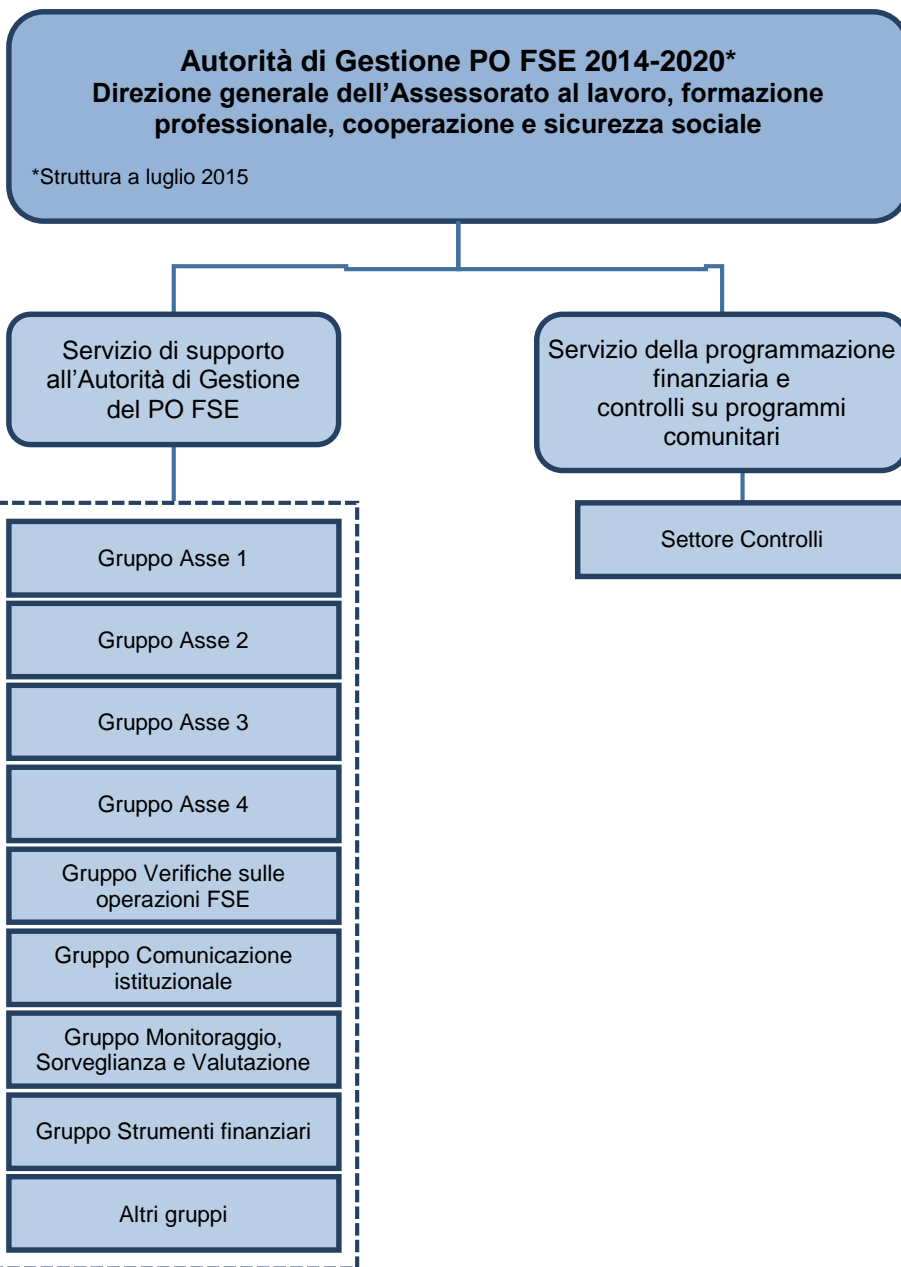
Coordinatore del GdL: AdG

*Determinazione CRP prot. n. 11839/870 del 15/12/2015



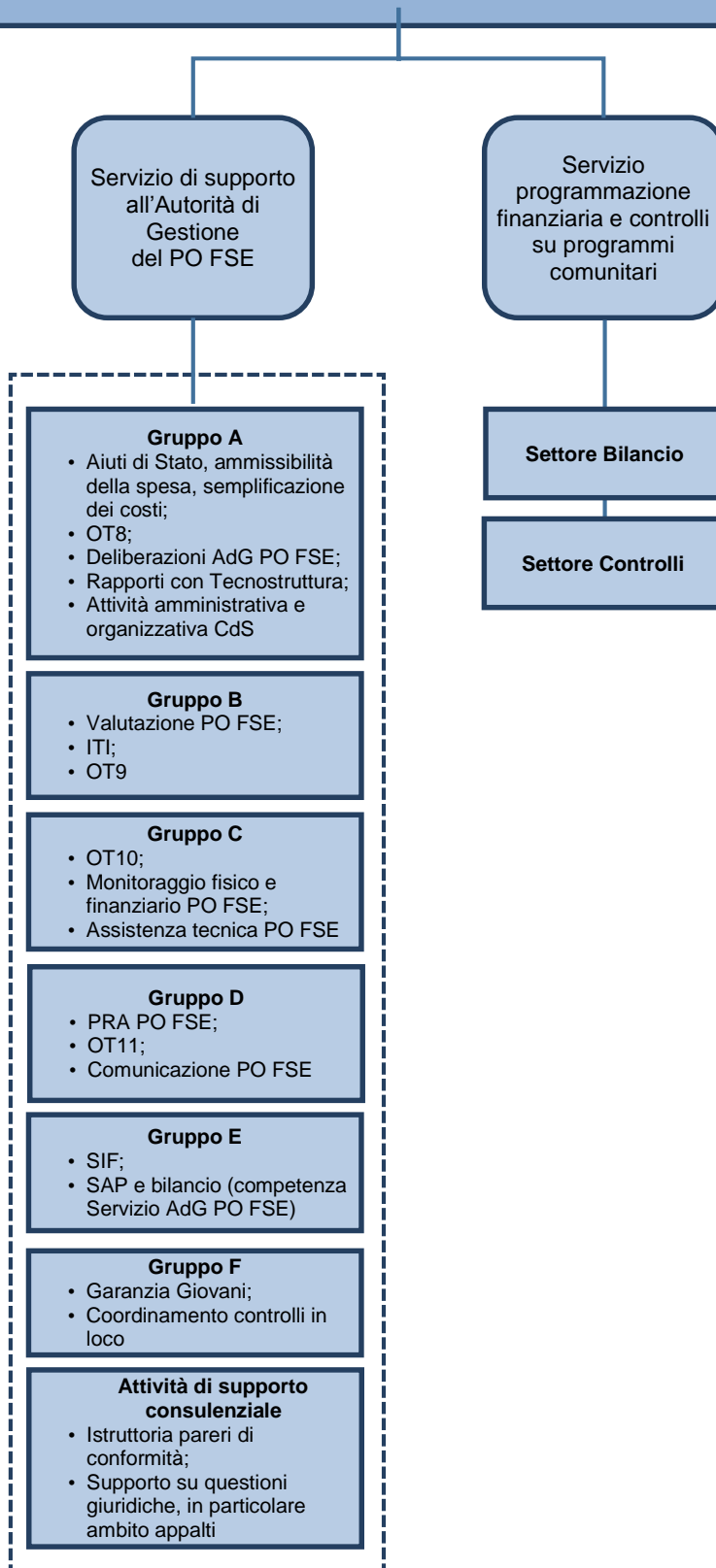
1.

Il GdL dell'AdG opera in raccordo con gli altri Gruppi di Lavoro del CRP, avvalendosi dei Responsabili e dei Referenti di Asse del POR FESR e degli altri responsabili e referenti individuati.



Autorità di Gestione PO FSE 2014-2020*
**Direzione generale dell'Assessorato al lavoro, formazione
professionale, cooperazione e sicurezza sociale**

*Determinazione DG Lavoro n. 54731/Det/6024 del 10/12/2015



Il personale attualmente impegnato nelle funzioni del sistema di gestione e controllo dei PO 2007/13 è dettagliato nelle Tabelle allegate ed è sintetizzato nella tabella che segue, articolato per posizione ricoperta, per Servizio e Direzione Generale coinvolta.

ALLEGATO A - TABELLA DI SINTESI PO FESR				
Assessorato	Direzione Generale	Servizio	Dirigenti	Personale
Affari Generali, Personale e della Riforma	Affari Generali e Società dell'Informazione	Innovazione, progettazione, gare e contratti in ambito ICT	1	4
		Infrastrutture e reti	1	3
		Società dell'informazione	1	2
	Organizzazione, Personale, Reclutamento e Mobilità	Organizzazione e Formazione	1	3
Difesa Ambiente	Ambiente	Tutela dell'atmosfera e del territorio	1	6
		Tutela della natura		6
		Tutela del suolo e Politiche forestali	1	6
		Sostenibilità ambientale e valutazione impatti	1	16
		Servizio Affari generali programmazione e controllo	1	6
Enti Locali	Pianificazione urbanistica territoriale e della vigilanza edilizia	Politiche per le aree urbane	1	14
		Servizio delle trasformazioni territoriali		2
		Servizio Pianificazione		2
Industria	Industria	Servizio per le politiche dello sviluppo industriale	1	7
		Affari generali e promozione dello sviluppo industriale	1	7
		Energia	1	2
		Servizio bilancio, contenzioso e affari generali	1	3
Lavori pubblici	Lavori pubblici	Interventi nel territorio	1	2
		Infrastrutture	1	5
		Viabilità e infrastrutture di trasporto		1
		Servizio affari generali, personale, bilancio	1	6
Presidenza	ADIS	Idrico	1	10
	ADIS	AAGG	1	3
	Presidenza	Coordinamento politiche in materia di riduzione CO2	1	2
	Programmazione Unitaria	Autorità di Audit	1	8
Programmazione	Centro Regionale di Programmazione	Gruppo di lavoro Programmazione Comunitaria Nucleo di Valutazione	14	18
	Servizi Finanziari	Autorità di Certificazione	2	4
Pubblica Istruzione	Beni culturali	Beni Culturali	1	10
		Affari generali	1	4
		Spettacolo, Sport, Editoria e Informazione	1	5
	Pubblica istruzione	Servizio istruzione e dei supporti direzionali	1	5
		Servizio politiche per la formazione e il diritto allo studio universitario		2
Sanità	Sanità	Sistema informativo, Osservatorio epidemiologico umano, Controllo di qualità e gestione del rischio	1	3
		Programmazione sanitaria ed economico-finanziaria e Controllo di gestione	1	3

ALLEGATO A - TABELLA DI SINTESI PO FESR				
Assessorato	Direzione Generale	Servizio	Dirigenti	Personale
		Servizio affari generali e istituzionali	1	1
		Servizio Assistenza ospedaliera	1	
		Medicina di base specialistica, materno-infantile, residenziale riabilitativo e dell'assistenza farmaceutica	1	1
	Politiche Sociali	Servizio attuazione politiche sociali comunitarie, nazionali e regionali	1	3
Trasporti	Trasporti	Pianificazione e programmazione sistemi di trasporto	1	2
		Infrastrutture di trasporto e della logistica	1	4
		Servizio dei rapporti istituzionali, bilancio e personale	1	2
Turismo	Turismo	Gestione progetti nazionali e comunitari	1	8
		SITAC	1	4
		Direzione generale	1	3
totale			53	216

ALLEGATO A - TABELLA DI SINTESI PO FSE

Assessorato	Direzione Generale	Servizio	Dirigenti	Perso nale	N. Impiegati contratto formazione
Lavoro	Direzione Generale	Servizio degli affari generali, bilancio e controlli FSE		4	
		Servizio politiche del lavoro e per le pari opportunità	1	12	
		Servizio della Governance della formazione professionale	1	19	14
		Servizio di supporto all'autorità di gestione del POR FSE	1	9	6
		Servizio delle politiche sociali, cooperazione e sicurezza sociale	1	6	
		Servizio per l'occupazione e rapporti con l'agenzia regionale per il lavoro	1	2	4
		Servizio coordinamento delle attività territoriali del lavoro e formazione	1		2
Programmazione	Servizi Finanziari		1	5	
	Centro Regionale di Programmazione		2	6	
Pubblica Istruzione	Pubblica Istruzione	Servizio istruzione e supporti direzionali	1	3	
		Servizio politiche per la formazione e il diritto allo studio universitario		4	
Sanità	Politiche Sociali	Servizio attuazione politiche sociali comunitarie, nazionali e regionali	1	4	
Presidenza	Programmazione Unitaria	Autorità di Audit	1	6	
totale			12	80	26

LEGENDA:

la colonna Personale comprende funzionari e personale di altre categorie

Vengono di seguito indicati i principali problemi di organizzazione del lavoro che saranno affrontati al più presto.

<i>CRITICITA'</i>		<i>INTERVENTI DI MIGLIORAMENTO</i>
1.	Attribuzione delle competenze alle direzioni generali , modificabile solo con Legge, non funzionale ad una efficiente gestione dei PO.	Adozione di un modello organizzativo che consenta una declinazione degli assessorati, e delle materie ad essi ricondotte, flessibile e confacente alla realizzazione di politiche pubbliche efficaci.
2.	Eccessiva rigidità delle strutture organizzative di vertice (Direzioni generali).	Istituzione di strutture temporanee che consentano la realizzazione di obiettivi o progetti che interessano più Direzioni generali connessi all'attuazione dei PO. (art. 10 della LR n. 24/2014. Unità di progetto).
3.	Contingenti delle Direzioni generali non sempre adeguati ai programmi ed agli obiettivi.	Periodica rilevazione dei fabbisogni delle strutture organizzative. Artt. 6 e 7 della LR n. 24 del 2014. Piano del fabbisogno di personale. Adeguamento delle dotazioni organiche dell'AdG, AdA e AdC.
4.	Eccessiva rigidità delle procedure di mobilità .	Percorsi di mobilità flessibili all'interno del sistema regionale (Amministrazione, enti agenzie aziende ed istituti regionali). Art. n. 15 della LR n. 27/2014.
5.	Più efficace utilizzo del personale sulla base delle competenze.	Creazione di una Banca dati delle competenze. Comma 9 art. 3 della LR n. 24/2014.
6.	Non sempre adeguate competenze e conoscenze specifiche per il personale utilizzato nella attuazione dei PO.	Percorsi di formazione mirati al rafforzamento delle competenze connesse all'attuazione dei PO.

11. ALLEGATO B – AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEGLI STRUMENTI COMUNI E DELLE FUNZIONI TRASVERSALI

Strumenti comuni	Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
1. Procedure di gestione dei flussi finanziari del PO FESR (v indicatore n. 4)	Completamento della tracciatura dei circuiti finanziari.	Tracciabilità dei flussi finanziari in salita e discesa così come chiesto dai Regolamenti e dagli atti di esecuzione della programmazione 2014/20. Trasparenza dei flussi finanziari.	Sviluppo di apposite funzionalità su SMEC/SIBAR e azioni di accompagnamento. Monitoraggio dei trasferimenti della RAS ai beneficiari.	Fine 2015
	Assenza, su SMEC/PO FESR, di una funzionalità di acquisizione completa e automatica dei dati di avanzamento finanziario dal sistema di gestione contabile SIBAR-SCI, Sistema Contabile Integrato della RAS. Attualmente è possibile acquisire solo gli impegni, articolati ciascuno in tre Capitoli, mentre il sistema non permette ancora l'acquisizione automatica dei pagamenti.	Acquisizione automatizzata dal sistema di gestione contabile SIBAR-SCI di un unico dato di impegno (somma degli importi impegnati sui Capitoli di riferimento) e di un unico dato di pagamento per ogni operazione, al fine di ridurre le ridondanze, evitare la duplicazione di imputazioni e abbattere il tasso di errore materiale.	L'intervento per l'integrazione e l'interoperabilità col sistema SIBAR-SCI dovrà consentire la distinzione fra pagamenti del beneficiario RAS e trasferimenti della RAS ad altri beneficiari, in funzione della diversa responsabilità gestionale delle operazioni. Interventi di sensibilizzazione sugli utenti del sistema.	Fine 2015
	Completamento della funzionalità delle procedure.	Maggiore fluidità, coerenza e regolarità dei flussi finanziari.	Predisposizione di un <i>vademecum</i> sulle spese ammissibili ad uso dei beneficiari. Informatizzazione del fascicolo di progetto su SMEC. Automazione degli strumenti di controllo a firma digitale su SMEC (<i>check list</i>). Sviluppo di apposite funzionalità (codice CUP/indice PA/modulo AdA) relative azioni di accompagnamento.	Fine 2016

Strumenti comuni	Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
2.	<p>Rispetto, non generalizzato, da parte dei beneficiari dei tempi di pagamento dei fornitori nei tempi previsti dalla normativa.</p>	<p>Rispetto dei tempi di pagamento previsti dalla normativa vigente.</p>	<p>Monitoraggio dei trasferimenti e informatizzazione del circuito dei pagamenti su SMEC per velocizzare le procedure di trasferimento delle risorse ai beneficiari.</p> <p>Attività di sensibilizzazione all'utilizzo dei nuovi strumenti informatizzati.</p> <p>Armonizzazione della normativa regionale sulle opere in delega con i principi di sana gestione finanziaria propri della regolamentazione comunitaria.</p>	<p>Fine 2016</p>
3.	<p>Sistema dei controlli di I livello dei PO</p> <p>Debolezza del sistema dei controlli di primo livello, all'interno della RAS in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dotazione di organico e competenze degli Uffici esistenti; • concentrazione a fine anno dell'esecuzione dei controlli degli interventi del PO FESR; • complessità per i beneficiari. 	<p>Controlli di primo livello strutturati e condotti in maniera organica, costante e continuativa all'interno della RAS.</p>	<p>Razionalizzazione degli organici e rafforzamento delle competenze.</p> <p>Adozione di misure di semplificazione dei costi per i beneficiari.</p>	<p>Fine 201</p>

Strumenti comuni	Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
	Livello di adeguatezza delle strutture organizzative e delle competenze delle Società <i>in house</i> (Sardegna IT, Sardegna Ricerche, SFIRS, BIC) allo svolgimento delle attività connesse alla realizzazione dei progetti finanziati dai PO.	Piena adeguatezza delle strutture organizzative e delle competenze della Società <i>in house</i> allo svolgimento delle attività connesse alla realizzazione dei progetti finanziati dal PO.	Verifica della coerenza organizzativa delle strutture rispetto al carico di lavoro e alle competenze a disposizione anche attraverso l'analisi della <i>performance</i> realizzativa delle Società <i>in house</i> rispetto alle operazioni di cui sono soggetti attuatori nell'ambito dei PO 2007/2013 e eventuali interventi di riorganizzazione.	Fine 2016

Strumenti comuni		Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
4.	Regimi di aiuto dei PO (v indicatore n. 1)	Mancanza di un sistema informativo regionale che consenta la verifica del cumulo degli aiuti.	Verifica tempestiva degli aiuti concessi sul territorio regionale e raccolta dei dati.	Interventi di semplificazione delle procedure e dei processi a supporto della politica di incentivazione delle PMI per il migliore uso della BD Creazione di una BD regionale che raccolga tutti i dispositivi sugli aiuti di stato (consentendo alle AdG la verifica del cumulo degli aiuti, evitandone il cumulo illegale) e assicuri il tempestivo trasferimento dei dati alla BD nazionale. Completamento dell'informatizzazione del processo (valutazione della domanda, gestione finanziaria e rendicontazione).	Fine 2016
5.	Svolgimento delle procedure nei tempi programmati, verifica, prevenzione e correzione in materia di appalti pubblici per i PO ; (v indicatore n. 2)	Disomogeneità delle procedure degli appalti e contestuale frammentazione/duplicazione all'interno delle singole Direzioni generali, con conseguente dilatazione dei tempi di affidamento degli incarichi e di contrazione dei tempi utili per il completamento degli interventi entro il termine di ammissibilità della spesa.	Certezza nei tempi di perfezionamento delle gare d'appalto per l'acquisizione beni e servizi e per la realizzazione di opere pubbliche.	Istituzione della Centrale Regionale di Committenza.	Fine 2016
6.	Trasparenza delle azioni collegate ai PO e del loro progressivo stato di avanzamento, con indicazione analitica del sistema di responsabilità	Insufficiente Capacità di valutazione dei risultati delle Politiche da parte della società civile.	Aumento della cultura valutativa presso la società civile.	Costituzione di un Gruppo di lavoro dedicato agli <i>Open data</i> . Definizione della strategia regionale in tema di <i>open data</i> e adozione del "Piano d'Adozione regionale per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico della Regione e degli enti locali della Sardegna". Progetti di <i>Open Government</i> per favorire trasparenza, collaborazione e partecipazione, realizzati tramite il coinvolgimento di cittadini/ <i>stakeholder</i> e iniziative per il riutilizzo. Reingegnerizzazione del sistema dei portali istituzionali per l'accesso alle informazioni sui Programmi Operativi. Ottimizzazione del Portale Storie di progetti.	Fine 2016
		Mancanza di meccanismi codificati di partecipazione degli <i>stakeholder</i> .	Meccanismi codificati di partecipazione degli <i>stakeholder</i> .	Potenziamento dei centri di supporto <i>Partecipa</i> presso il territorio per l'accesso all'informazione e alla navigazione sui portali dell'Amministrazione per l'accesso alle informazioni sui Programmi Operativi.	Fine 2016

Strumenti comuni	Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
7. Sistema di valutazione delle Politiche legate ai PO	Insufficiente diffusione della cultura valutativa presso le strutture responsabili dell'implementazione dei PO.	Miglioramento della Capacità di preparazione delle Politiche e di Valutazione dei risultati.	Attività di supporto all'analisi delle politiche pubbliche mediante affiancamento alle Direzioni generali per l'inserimento nelle proposte di legge di apposite clausole valutative. Rafforzamento del Sistema Regionale della valutazione attraverso l'identificazione di referenti per la valutazione all'interno delle Direzioni Generali. Disponibilità in modalità open dei dati e degli esiti degli interventi delle politiche.	Fine 2016
	Frammentazione dei dati a disposizione per le analisi valutative.	Disponibilità di set informativi completi (BD) per settore/politica di intervento.	Messa a sistema delle banche dati amministrative in possesso degli Assessorati, per fini valutativi. Azioni di sensibilizzazione per il popolamento del set informativo presente sul sistema SMEC. Disponibilità in modalità open dei dati e degli esiti degli interventi delle politiche. Sviluppo di specifici strumenti per il monitoraggio e la valutazione degli effetti prodotti dalle politiche regionali settoriali.	Fine 2016
8.	Sottodimensionamento della struttura del Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici (NVVIP) rispetto alle esigenze di valutazione poste dagli obblighi comunitari.	Struttura del NVVIP commisurata alle esigenze valutative poste dagli obblighi comunitari.	Rafforzamento della composizione e delle competenze del NVVIP assicurando lo stretto raccordo col Sistema Nazionale di Valutazione.	Fine 2016

Strumenti comuni	Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
9. Principio dello sviluppo sostenibile in ambito FESR (v indicatore n. 5)	Debolezza dell'Autorità Ambientale quale struttura di supporto all'AdG per l'integrazione del principio di sostenibilità ambientale (l'attuale ufficio dell'AA è sottodimensionato e ha difficoltà operative ad esercitare efficacemente la sua funzione).	Cooperazione sistematica dell'Autorità Ambientale con le Autorità di Gestione dei Programmi per la corretta applicazione del principio di sostenibilità ambientale nella programmazione, realizzazione e monitoraggio degli interventi. Orientare gli investimenti finanziati sul PO FESR e FSE verso le opzioni maggiormente sostenibili in termini di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici.	Organizzazione e potenziamento dell'Autorità Ambientale con l'attribuzione di personale dedicato (interno e/o esterno all'Amministrazione regionale).	Fine 2016
	Insufficiente utilizzo degli strumenti della sostenibilità ambientale da parte della Pubblica Amministrazione.	Prevedere il ricorso al GPP (<i>Green Public Procurement</i>), attraverso l'introduzione di criteri ambientali nelle procedure di appalto pubblico (fra cui i CAM di cui al Decreto Interministeriale del 11.04.2008, ove disponibili).	Azioni di affiancamento e supporto per l'inserimento di criteri ambientali negli appalti pubblici (lavori e acquisti di beni e servizi).	Fine 2016
	Debolezza strutturale dell'ARPAS con specifico riferimento alla carenza di figure tecniche e specialistiche necessarie per assolvere in pieno i compiti di istituto in tutto il territorio regionale.	Struttura organizzativa e gestionale funzionale allo svolgimento del ruolo dell'Agenzia Regionale Protezione Ambiente Sardegna (ARPAS).	Organizzazione e potenziamento dell'ARPAS con l'attribuzione di personale dedicato (interno e/o esterno all'Amministrazione regionale).	Fine 2016
	Complessità del processo autorizzativo di interventi nel settore ambientale che determina ritardi nel rilascio delle autorizzazioni ambientali.	Rispetto della tempistica di legge.	Rafforzamento della struttura organizzativa dedicata alle valutazioni ambientali. Semplificazione e informatizzazione dei <i>processi</i> autorizzativi. Introduzione del carattere di priorità nell'istruttoria degli interventi cofinanziati FS.	Fine 2016
10. Principio delle Pari Opportunità	Scarsa integrazione della Rete di animatrici e animatori delle Pari Opportunità nel sistema di gestione e controllo dei PO.	Migliore integrazione della Rete di animatrici e animatori delle Pari Opportunità nel sistema di gestione e controllo dei PO.	Interventi di miglioramento delle competenze.	Fine 2016

Strumenti comuni	Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
Strumenti comuni	Problema da risolvere	Risultato da raggiungere	Interventi previsti	Tempi
11. Sistema informativo di gestione e controllo della Programmazione Unitaria	Mancanza di un Sistema informativo della Programmazione Unitaria. Al momento coesistono diversi sistemi: <ul style="list-style-type: none"> • SMEC, alimentato con i dati del PO FESR 2007/2013 e del PAC; • SIL Monitoraggio, alimentato con i dati del PO FSE 2007/2013; • SGP, alimentato con i dati dei progetti FAS/FSC; • SIAR e SIAN utilizzati per il PSR 2007/2013. 	Disponibilità di una base dati unitaria per il supporto al processo decisionale.	Realizzazione del Sistema di monitoraggio unitario attraverso la interoperabilità fra i sistemi già in uso da parte dei beneficiari.	Fine 2016
	Impossibilità di effettuare tramite SMEC/PO FESR estrazioni personalizzate di dati e conseguente complessità delle elaborazioni realizzabili a partire dai <i>report standard</i> attualmente predefiniti, al fine di analisi e statistiche.	Elaborazioni di dati più evolute e automatizzate per il supporto al processo decisionale e all'utilizzo di strumenti di <i>project management</i> per l'organizzazione del lavoro condivisa.	Sviluppo di un sistema di <i>business intelligence</i> orientato al <i>knowledge management</i> mediante la realizzazione di un <i>datawarehouse</i> (DWH) cui collegare i dati dei principali sistemi informativi regionali.	Fine 2016
	Rigidità del sistema SIL a supporto della gestione, della rendicontazione e del monitoraggio degli interventi del PO FSE che non ne consentono un facile utilizzo, soprattutto in caso di progetti che non siano prettamente di formazione.	Maggiore flessibilità del sistema.	Adeguamento del sistema SIL alle procedure attivabili a valere sul PO FSE.	Fine 2016
	Caricamento doppio dei dati su SIL/PO FSE e su altre piattaforme informatiche in uso presso i RdL/O.I.	Caricamento unico dei dati di attuazione del PO FSE.	Facilitare il trasferimento dei dati dalle piattaforme informatiche in uso presso i RdL/O.I. sul SIL.	Fine 2016
	Il sistema SMEC si presenta non sempre di facile uso e adeguato alle richieste.	Sistema più fruibile in termine di nuove funzionalità, rapidità delle scelte e semplificazione d'uso.	Sviluppo di nuove funzionalità (codice CUP/indice PA/modulo AdA) del sistema SMEC. Reingegnerizzazione del sistema SMEC per una migliore fruizione per l'utente.	Fine 2016

12. ALLEGATO C – DIAGNOSI E AZIONI DI MIGLIORAMENTO SULLE PRINCIPALI PROCEDURE

ID: 1FSE	
PO ¹ : POR Regione Sardegna FSE 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO ¹ : Istruzione e formazione (Asse 3)
MACROPROCESSO ¹ : Erogazione di finanziamenti a singoli beneficiari	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE ¹ : Interventi a regia
<ul style="list-style-type: none"> - Percorsi di orientamento sulle opportunità formative di prolungamento della vita attiva - Progetti integrati di politiche attive del lavoro finalizzate all'inserimento/reinserimento lavorativo in favore dei disoccupati/inoccupati - Formazione continua - Azioni di formazione per la qualificazione e specializzazione delle competenze professionali volte all'innovazione - Azioni di formazione su tematiche ambientali rivolte alla creazione di impresa in collegamento con il POR FESR 	<p>LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10.1.7 - Dispersione scolastica leFP - 8.1.1 - Misure di politica attiva - 8.6.1 - Azioni integrate di politiche attive e politiche passive, tra cui azioni di riqualificazione e di outplacement dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi collegate a piani di riconversione e ristrutturazione aziendale

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.2 Emanazione degli avvisi	- DG lavoro - Servizio formazione	80	60-90	Carenza di una programmazione pluriennale operativa e finanziaria degli interventi di medio-lungo periodo.	- Azioni di rafforzamento della <i>governance</i> regionale. [rif. interventi 6.2.1; 6.2.5]	60 gg

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
				Difficoltà di lettura e interpretazione degli avvisi pubblici.	- Semplificazione e standardizzazione della struttura degli avvisi. [rif. intervento 6.1.1]	
				In alcuni casi, negli avvisi non è immediata la relazione con gli effettivi fabbisogni dei destinatari.	- Analisi periodiche dei fabbisogni formativi. [rif. intervento 6.1.1]	
P2- Selezione delle operazioni						
A2.2 Valutazione delle proposte	- DG lavoro - Servizio formazione	80	60-90	Rallentamento dei tempi di acquisizione e verifica amministrativa delle proposte progettuali a causa della trasmissione cartacea delle domande, della numerosità delle stesse e della copiosità della modulistica prevista.	- Avvio dell'informatizzazione delle procedure di presentazione delle proposte progettuali. [rif. intervento 6.1.14] - Standardizzazione degli avvisi di selezione e della modulistica. [rif. intervento 6.1.1]	60 gg
				Prolungamento dei tempi necessari ai fini della valutazione delle proposte progettuali dovuto all'impossibilità per le commissioni di lavorare a tempo pieno, in quanto composte da risorse umane interne impegnate anche nelle attività ordinarie.	- Rafforzamento delle competenze della struttura. [rif. intervento 6.2.4] - Maggior ricorso a figure esterne esperte dedicate alla valutazione. [rif. intervento 6.1.2] - Informatizzazione della valutazione (utilizzo software ad hoc). [rif. intervento 6.1.14]	

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P3- Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Presentazione della rendicontazione delle spese sostenute e delle domande di rimborso	- DG Lavoro - Servizio formazione	80	60-90	Eccessiva complessità della gestione dell'iter amministrativo-procedurale dell'operazione nella fase di rendicontazione.	<ul style="list-style-type: none"> - Semplificazione amministrativa (predisposizione di strumenti di supporto per Responsabile d'Azione/OI/Beneficiari). [rif. intervento 6.1.5] - Adozione delle opzioni di semplificazione dei costi (costi standard). [rif. intervento 6.1.3] 	60 gg
A3.2 Monitoraggio degli interventi	- DG Lavoro - Servizio di supporto all'autorità di gestione del POR FSE			<p>La piattaforma SIL a supporto della gestione e del monitoraggio degli interventi presenta delle rigidità che non ne consentono un facile utilizzo.</p> <p>La criticità non incide sulla tempistica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Interventi di adeguamento della piattaforma ai fini di una maggiore flessibilità del sistema informativo sia rispetto alle esigenze per facilitarne l'utilizzo, sia in termini di maggiore rispondenza alle caratteristiche degli avvisi pubblici. [rif. intervento 6.3.8.3] 	
Totale						
% dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 20% ALTRE NOTE:						

ID: 2FSE	
PO¹: POR Regione Sardegna FSE 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO¹: Istruzione e formazione (Asse 3)
MACROPROCESSO¹: Erogazione di finanziamenti a singoli beneficiari	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE¹: Interventi a regia
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: - Azioni di potenziamento del Capitale umano nella ricerca e nell'innovazione;	LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve: - 10.5.12 - Azioni rafforzamento percorsi post-lauream

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1 - Programmazione						
A1.1 Programmazione operativa	- DG della pubblica istruzione	180		<p>Programmazione operativa di medio – lungo periodo non sempre in linea con le esigenze prioritarie del territorio.</p> <p>Mancanza di dati sufficienti per la valutazione delle politiche.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Azioni di rafforzamento della <i>governance</i> regionale per facilitare la programmazione unitaria degli interventi. [rif. interventi 6.2.1; 6.2.5] - Sviluppo del sistema informativo che consenta di fornire le informazioni sugli esiti prodotti dagli interventi. [rif. intervento 6.3.6.6] 	60 gg

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
A1.2 Emanazione degli avvisi	- DG della pubblica istruzione			Insufficiente comunicazione e diffusione delle diverse iniziative, con difficoltà dei potenziali beneficiari di valutare le diverse opportunità offerte. La criticità non incide sulla tempistica.	- Azioni di comunicazione maggiormente mirate per i potenziali beneficiari degli interventi. [rif. intervento 6.1.4]	
P2 - Selezione delle operazioni						
A2.1 Valutazione delle proposte	- DG della pubblica istruzione	118	90-120	Commissioni di valutazione interne, non esperte sulle tematiche tecniche.	- Individuazione di membri delle commissioni di valutazione con competenze tecniche specifiche, anche esterni laddove pertinente. [rif. intervento 6.1.2]	90 gg
P3 - Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Presentazione della rendicontazione delle spese sostenute e delle domande di rimborso	- DG della pubblica istruzione	80	60-90	La documentazione tecnica a supporto della gestione degli interventi (vademecum, linee guida, etc.) è tarata prevalentemente sulle attività formative, comportando applicazioni interpretative e per analogia alle altre tipologie di intervento.	- Revisione ed aggiornamento della documentazione tecnica (vademecum, linee guida, etc.) a supporto della gestione degli interventi. [rif. intervento 6.1.5]	60 gg

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
A3.2 Controllo delle operazioni	- DG Lavoro - Servizio programmazione finanziaria e controlli sui programmi comunitari	55	40-60	Complessità delle procedure di controllo.	- Adozione delle opzioni di semplificazione dei costi (costi standard). [rif. intervento 6.1.3]	40 gg
Totale						
N. progetti esaminati: % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 20% ALTRE NOTE:						

ID: 3FSE	
PO¹: POR Regione Sardegna FSE 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO¹: Istruzione e formazione (Asse 3)
MACROPROCESSO¹: Erogazione di finanziamenti a singoli beneficiari	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE¹: Interventi a titolarità
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: - Percorsi di alta formazione	LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve: - 10.5.12 - Azioni rafforzamento percorsi post-lauream

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.1 Programmazione operativa	- Agenzia Regionale per il Lavoro (ARL) - Servizio di supporto all'autorità di gestione del POR FSE			Insufficiente comunicazione e diffusione delle diverse iniziative, con difficoltà dei potenziali beneficiari di valutare le diverse opportunità offerte. La criticità non incide sulla tempistica.	- Azioni di comunicazione maggiormente mirate per i potenziali beneficiari degli interventi. [rif. intervento 6.1.4]	
A1.2 Emanazione degli avvisi	- Agenzia Regionale per il Lavoro (ARL)	100	30-120	Programmazione operativa di medio-lungo periodo non sempre in linea con le esigenze prioritarie del territorio.	- Azioni di rafforzamento della <i>governance</i> regionale per facilitare la programmazione unitaria degli interventi. [rif. interventi 6.2.1; 6.2.5]	60 gg

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
				Mancanza di dati sufficienti per una valutazione in itinere degli esiti prodotti dai singoli avvisi.	- Sviluppo del sistema di monitoraggio e reporting a supporto dell'AdG, Responsabile d'Azione e OI che consenta di fornire le informazioni sugli esiti prodotti dagli interventi cofinanziati in itinere e ad attività concluse. [rif. intervento 6.3.8.3]	
P3- Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Monitoraggio degli interventi	- Agenzia Regionale per il Lavoro (ARL)			Sovrapposizione dei sistemi informativi (es. tirocini) e copiosità dei documenti e delle informazioni da caricare a sistema. La criticità non incide sulla tempistica.	- Facilitare il trasferimento dei dati dalle piattaforme informatiche in uso presso i Responsabile d'Azione/OI sul sistema di monitoraggio (SIL). [rif. intervento 6.3.8.4]	
A3.2 Controllo delle operazioni	- DG Lavoro – Servizio programmazione finanziaria e controlli sui programmi comunitari	55	40-60	Complessità delle procedure di controllo.	- Adozione delle opzioni di semplificazione dei costi (costi standard). [rif. intervento 6.1.3]	40 gg
Totale						
N. progetti esaminati: % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 100% ALTRE NOTE:						

ID: 4FSE	
PO¹: POR Regione Sardegna FSE 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO¹: Inclusione (Asse 2)
MACROPROCESSO¹: Erogazione di finanziamenti a singoli beneficiari	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE¹: Interventi a regia
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: - Azioni che favoriscano l'inclusione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate	LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve: - 9.2.2 - Presa in carico soggetti vulnerabili e a rischio

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.1 Emanazione degli avvisi	- DG Politiche Sociali – Servizio politiche per la famiglia e l'inclusione sociale	150	60-300	Mancanza di un sistema di monitoraggio e valutazione degli esiti degli interventi finanziati, ai fini di una migliore programmazione delle risorse.	- Sviluppo dei sistemi informativi e di un sistema di reporting a supporto dell'AdG, Responsabile d'Azione e OI che consenta di fornire le informazioni sugli esiti prodotti dagli interventi.	60 gg
	- DG Politiche sociali – Servizio politiche per la famiglia e l'inclusione sociale			In alcuni casi, non corrispondenza dell'avviso agli effettivi fabbisogni dei destinatari.	- Azioni di governance regionale finalizzate a riorganizzare la programmazione, adeguando i contenuti degli avvisi alle esigenze dei destinatari delle azioni. [rif. interventi 6.1.1; 6.2.1; 6.2.5]	

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P2- Selezione delle operazioni						
A2.1 Valutazione delle proposte	- DG Politiche sociali – Servizio politiche per la famiglia e l'inclusione sociale	220	210-450	Difficoltà di lettura e interpretazione degli avvisi pubblici e complessità della modulistica.	- Semplificazione e standardizzazione della struttura degli avvisi. [rif. intervento 6.1.1]	90 gg
				Numerosità delle proposte progettuali da valutare e complessità della modulistica prevista.	- Informatizzazione della procedura di presentazione delle proposte progettuali. [rif. intervento 6.1.14] - Semplificazione amministrativa e della modulistica prevista dall'Avviso. [rif. intervento 6.1.1] - Rafforzamento della struttura amministrativa. [rif. interventi 6.2.2; 6.2.3; 6.2.4; 6.2.8]	
				Le commissioni di valutazione interne sono un fattore di allungamento dei tempi a causa dei carichi di lavoro del personale.	- Rafforzamento della struttura amministrativa. [rif. interventi 6.2.2; 6.2.3; 6.2.4; 6.2.8] - Informatizzazione della valutazione di conformità formale (utilizzo software ad hoc). [rif. intervento 6.1.14]	

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P3- Attuazione, rendicontazione e controllo						
A3.1 Presentazione della rendicontazione delle spese sostenute e delle domande di rimborso	- DG Politiche sociali – Servizio politiche per la famiglia e l'inclusione sociale	118	90-120	<p>Vademecum e manuali di riferimento non adeguati ai settori di intervento o al tipo di intervento.</p> <p>La procedura informatica SIL è eccessivamente onerosa, comportando un allungamento dei tempi di presentazione delle domande di rimborso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborazione di linee guida/manuali di supporto e adeguamento dei manuali alle diverse tipologie di intervento. [rif. intervento 6.1.5] - Individuazione degli ambiti di miglioramento del sistema SIL e adeguamento dello stesso. [rif. intervento 6.3.8.3] - Adozione delle opzioni di semplificazione dei costi con conseguente semplificazione e snellimento delle procedure e degli adempimenti legati all'implementazione del SIL. [rif. intervento 6.1.3] 	60 gg
Totale						
N. progetti esaminati: % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 85% ALTRE NOTE:						

ID: 5FSE	
PO ¹ : POR Regione Sardegna FSE 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO ¹ : Occupazione (Asse 1)
MACROPROCESSO ¹ : Erogazione di finanziamenti a singoli beneficiari	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE ¹ : Interventi a titolarità
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: - Interventi integrati per la creazione di imprese, microimprese e forme di autoimpiego da parte dei soggetti svantaggiati	LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve: - 8.10 - Aumentare il numero dei lavoratori autonomi o aumentare il numero di micro-piccole imprese (Microcredito)

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P3- Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Avvio dell'intervento	- SFIRS - Servizio di supporto all'Autorità di Gestione del POR FSE	180		Difficoltà per i beneficiari nella produzione della documentazione necessaria ai fini della stipula del contratto di finanziamento.	- Rafforzamento dei servizi consulenziali a supporto dei beneficiari. [rif. intervento 6.3.3.8] - Rafforzamento della comunicazione verso i beneficiari, al fine di una maggiore sensibilizzazione degli stessi in merito agli adempimenti previsti ai fini dell'accesso alla misura. [rif. intervento 6.1.4]	60 gg
N. progetti esaminati: 1 % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 100% ALTRE NOTE:						

ID: 1FESR	
PO ¹ : POR Regione Sardegna FESR 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO ¹ : RICERCA SCIENTIFICA, SVILUPPO TECNOLOGICO E INNOVAZIONE (ASSE I)
MACROPROCESSO ¹ : acquisto di beni e servizi	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE ¹ : a titolarità
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: "finanziamento alla ricerca": - 6.1.1.A - <i>Promozione e sostegno all'attività di RSI, Poli di Innovazione e Progetti Strategici - PROGETTI CLUSTER</i>	LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve: - 1.2.2 - <i>Supporto alla realizzazione di progetti complessi di attività di ricerca e sviluppo su poche aree tematiche di rilievo e all'applicazione di soluzioni tecnologiche funzionali alla realizzazione delle strategie di S3</i> - 1.1.4 - <i>Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi [realizzate dalle imprese in collegamento con altri soggetti dell'industria, della ricerca e dell'università, e dalle aggregazioni pubblico-private già esistenti, come i Distretti Tecnologici, i Laboratori Pubblico-Privati e i Poli di Innovazione]</i>

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.1 Programmazione operativa	- CRP - OI: Sardegna Ricerche	197 ¹⁰		Ritardo nella definizione operativa degli interventi e riduzione delle risorse a disposizione. Ritardi nella formalizzazione di Sardegna Ricerche come Organismo Intermedio con delega sulle operazioni da svolgere.	- Modifica dell'inquadramento giuridico dell'Organismo Intermedio Sardegna Ricerche. - Governance della programmazione unitaria. [rif. intervento 6.2.5]	60 gg

¹⁰ Numero di giorni effettivi trascorsi dalla riprogrammazione del POR FESR 2007/2013 alla stipula del disciplinare quadro con Sardegna Ricerche

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P2- Selezione delle operazioni						
A2.1 Valutazione delle proposte	- Sardegna Ricerche	90		Tempi eccessivamente lunghi per l'individuazione dei valutatori scientifici.	- Ricorrere all'albo dei valutatori scientifici nazionali (MIUR). [rif. intervento 6.1.2]	45 gg
Totale						
N. progetti esaminati: 27 % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 100% ALTRE NOTE:						

ID: 2FESR	
PO ¹ : POR Regione Sardegna FESR 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO ¹ : RICERCA SCIENTIFICA, SVILUPPO TECNOLOGICO E INNOVAZIONE (ASSE I)
MACROPROCESSO ¹ : Erogazione di finanziamenti a singoli beneficiari	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE ¹ : aiuti di stato
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: "finanziamento alla PMI innovativa per lo sviluppo di piani produttivo e commerciale": - 6.2.1 B - Sostegno alla creazione e sviluppo di nuove imprese innovative	LINEA DI INTERVENTO ¹ che si attiverà a breve: - 3.6.4 – Contributo allo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start up d'impresa nelle fasi pre-seed, seed e early stage

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Medi a (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.1 Programmazione operativa	- CRP - OI: Sardegna Ricerche	197 ¹¹		Ritardo nella definizione operativa degli interventi e riduzione delle risorse a disposizione. Ritardi nella formalizzazione di Sardegna Ricerche come Organismo Intermedio con delega sulle operazioni da svolgere.	- Modifica dell'inquadramento giuridico dell'Organismo Intermedio Sardegna Ricerche. - Governance della programmazione unitaria. [rif. intervento 6.2.5]	60 gg
A1.2 Emanazione degli avvisi	- Sardegna Ricerche	240 ¹²		Difficoltà legate alla interpretazione della normativa comunitaria di riferimento (in continua evoluzione).	- Predisposizione di strumenti di supporto per Responsabili d'Azione/OI/beneficiari. [rif. intervento 6.1.6]	120 gg

¹¹ Numero di giorni effettivi trascorsi dalla DGR di riprogrammazione del POR FESR 2007/2013 alla stipula del disciplinare quadro con Sardegna Ricerche

¹² Numero di giorni effettivi trascorsi dalla stipula del disciplinare quadro con Sardegna Ricerche all'emanazione dell'avviso

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Medi a (gg)	Min- max (gg)			
P3- Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Attuazione	- Sardegna Ricerche	780	600- 990	Ottenimento della fidejussione bancaria per accedere alla anticipazione delle somme ottenute. Mancata erogazione a sportello.	- Ammissibilità della tipologia di intervento al Fondo di garanzia. - Previsione di erogazione a sportello nella fase di programmazione operativa. [rif. intervento 6.1.9]	900 gg
A3.2 Rendicontazione	- Sardegna Ricerche	90		Difficoltà interpretative sulla modalità di rendicontazione delle spese generali.	Adozione di misure di semplificazione della rendicontazione dei costi da parte dei beneficiari. [rif. intervento 6.1.3]	60 gg
Totale						
N. progetti esaminati: 21 % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 100% ALTRE NOTE:						

ID: 3FESR	
PO¹: POR Regione Sardegna FESR 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO¹: COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA PRODUTTIVO (Asse III)
MACROPROCESSO¹: Erogazione di finanziamenti a singoli beneficiari	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE¹: Aiuti di stato
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: "finanziamento alle imprese": - 6.2.2.D - Attivazione di pacchetti integrati di agevolazione - 4.2.2.A - Adattamento delle caratteristiche strutturali delle attività del settore turistico e promozione dei progetti di investimento finalizzati al risparmio energetico ed al miglioramento dell'impatto ambientale	LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve: - 3.3.1 - Sostegno al riposizionamento competitivo, alla Capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente.

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.1 Programmazione operativa	- CRP	175		Bando unico e multisettoriale.	- Bando settoriale (in chiave S3) [rif. intervento 6.1.8] Interventi di semplificazione delle procedure e dei processi di attivazione/gestione degli aiuti. [rif. intervento 6.1.9]	80 gg
P2-Selezione delle operazioni						
A2.1 Valutazione delle proposte	- UNICREDIT - CRP - Sardegna IT	n.d.	n.d.	Processo complesso non completamente informatizzato (al momento solo la fase di domanda è informatizzata, manca la fase della valutazione della domanda).	- Semplificazione e razionalizzazione del processo e delle procedure relative agli aiuti. [rif. intervento 6.1.9] - Completamento dell'informatizzazione del processo (valutazione della domanda). [rif. intervento 6.3.4.1]	n.d.

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P3- Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Controllo delle operazioni	- UNICREDIT	n.d.	n.d.	Numerosità della documentazione da verificare produrre.	- Adozione di misure di semplificazione della rendicontazione dei costi da parte dei beneficiari. [rif. intervento 6.1.3] - Completamento dell'informatizzazione del processo (rendicontazione). [rif. intervento 6.3.4.1]	n.d.
Totale						
N. progetti esaminati: % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 25% ALTRE NOTE:						

ID: 4FESR	
PO ¹ : POR Regione Sardegna FESR 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO ¹ : Energia sostenibile e qualità della vita (Asse IV)
MACROPROCESSO ¹ : Opere pubbliche	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE ¹ : Interventi a regia
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: - 5.1.1.a - Infrastrutture di trasporto urbano sostenibile	LINEA DI INTERVENTO ¹ che si attiverà a breve: 4.6.1. - Realizzazione di infrastrutture e nodi di interscambio finalizzati all'incremento della mobilità collettiva e alla distribuzione ecocompatibile delle merci e relativi sistemi di trasporto.

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.1 Programmazione operativa	- Direzione generale dei trasporti - Servizio per le infrastrutture, la pianificazione strategica e gli investimenti nei trasporti	1059		Tempi lunghi necessari alla definizione operativa degli interventi da attivare (D.G.R. n.44/39 del 14.12.2010) Individuazione di interventi con livello progettuale non adeguato per l'attivazione della procedura di gara e con tempi lunghi per l'ottenimento delle principali autorizzazioni (VIA, USTIF, Soprintendenza, etc.).	- Azioni di consolidamento del sistema di valutazione della dirigenza regionale per la gestione dei POR. [rif. intervento 6.2.7] - Semplificazione dei processi autorizzativi in tema ambientale, tramite la digitalizzazione del processo. [rif. intervento 6.1.7] - Introduzione del principio sul rispetto dei tempi delle procedure. [rif. intervento 6.1.12]	529 gg
A1.2 Emanazione degli avvisi	- ARST	614		Tempi lunghi per la progettazione, che richiedono una pluralità di specifiche professionalità non tutte presenti nell'organico dell'Ente.	- Introduzione del criterio della "cantierabilità del progetto" per il finanziamento degli interventi. [rif. intervento 6.1.15] - Verifica della capacità amministrativa dell'ente funzionale al convenzionamento.	307 gg

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P3- Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Monitoraggio degli interventi	- ARST	n.d.	n.d.	La documentazione è caricata su SMEC in maniera non sempre sistematica e tempestiva.	- Armonizzazione della normativa regionale sulle opere in delega con i principi di sana gestione finanziaria propri della regolamentazione comunitaria al fine di poter effettuare pagamenti in linea con il monitoraggio. [rif. intervento 6.1.10] - Reingegnerizzazione del sistema SMEC per una migliore fruizione dell'utente. [rif. intervento 6.3.8.6]	n.d.
A3.2 Controllo delle operazioni	- Direzione Generale dei trasporti - Servizio per le infrastrutture, la pianificazione strategica e gli investimenti nei trasporti	151	4-476	Carico di lavoro caratterizzato dalla presenza di concentrazione in alcuni periodi conseguenza dell'inserimento della documentazione in maniera non sempre sistematica.	- Razionalizzazione degli organici e rafforzamento delle competenze [rif. interventi 6.2.4; 6.2.8]	40 gg
Totale						
N. progetti esaminati: 2 % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 28% ALTRE NOTE:						

ID: 5FESR	
PO ¹ : POR Regione Sardegna FESR 2014 - 2020	ASSE PRIORITARIO ¹ : Energia sostenibile e qualità della vita (Asse IV)
MACROPROCESSO ¹ : Opere pubbliche	TIPOLOGIA DI OPERAZIONE ¹ : Interventi a regia
LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: - 3.1.1.d - <i>Interventi per l'efficientamento energetico del sistema idrico regionale</i>	LINEA DI INTERVENTO¹ che si attiverà a breve: - 4.1.2. - <i>Installazione di sistemi di produzione di energia da fonte rinnovabile da destinare all'autoconsumo associati a interventi di efficientamento energetico dando priorità all'utilizzo di tecnologie ad alta efficienza.</i> - 4.1.1. <i>Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria negli edifici e strutture pubbliche: interventi di ristrutturazione di singoli edifici o complessi di edifici, installazione di sistemi intelligenti di telecontrollo, regolazione, gestione, monitoraggio e ottimizzazione dei consumi energetici (smart buildings) e delle emissioni inquinanti anche attraverso l'utilizzo di mix tecnologici.</i>

¹ il campo si riferisce alla linea di intervento che si intende attivare a breve

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
P1- Programmazione						
A1.1 Programmazione operativa	- Direzione Generale LLPP - Servizio opere idriche e idrogeologiche (SOI)	757		Ritardo della definizione operativa degli interventi da attivare (Del GR 16.12.2009).	Azioni di consolidamento del sistema di valutazione della dirigenza regionale per la gestione dei POR. [rif. intervento 6.2.7]	60 gg

PROCESSI/ ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA IMPIEGATI		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificando i tempi di attivazione)	TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET
		Media (gg)	Min- max (gg)			
A1.2 Emanazione degli avvisi	- ENAS	157		Tempi lunghi necessari per la stipula della convenzione con l'ENAS. Cronoprogramma non realistico. Necessità di adeguare il livello progettuale per l'attivazione della procedura di gara.	- Introduzione del criterio della "cantierabilità del progetto" per il finanziamento degli interventi. [rif. intervento 6.1.15] - Introduzione del principio sul rispetto dei tempi delle procedure. [rif. intervento 6.1.12].	150 gg
P3- Attuazione, controllo e rendicontazione						
A3.1 Attuazione	- ENAS	1387		Ritardi dovuti alla carenza di organico dell'Ente Difficoltà nei pagamenti della Regione dovuto al patto di stabilità.	- Verifica della capacità amministrativa dell'ente funzionale al convenzionamento.	800 gg
A3.2 Monitoraggio degli interventi	- ENAS			La documentazione è caricata su SMEC in maniera non sempre sistematica e tempestiva.	- Armonizzazione della normativa regionale sulle opere in delega con i principi di sana gestione finanziaria propri della regolamentazione comunitaria al fine di poter effettuare pagamenti in linea con il monitoraggio. [rif. intervento 6.1.10]	
A3.3 Controllo delle operazioni	- Direzione Generale LLPP Servizio infrastrutture	92	2-643	Carico di lavoro caratterizzato dalla presenza di concentrazione in alcuni periodi conseguenza dell'inserimento della documentazione in maniera non sempre sistematica.	- Razionalizzazione degli organici e rafforzamento delle competenze. [rif. intervento 6.2.4; 6.2.8] - Adozione di misure di semplificazione della rendicontazione dei costi da parte dei beneficiari. [rif. intervento 6.1.3]	40 gg
Totale						
N. progetti esaminati: 1 % dei progetti esaminati sul totale progetti finanziati (se minore del 100%): 100% ALTRE NOTE:						

