



Agenzia per la Coesione Territoriale

**SEGRETERIA TECNICA DEL COMITATO DI INDIRIZZO PER I PIANI DI
RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)**

**LINEE GUIDA PER LA DEFINIZIONE ED IMPLEMENTAZIONE
DEGLI INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO
PIANO DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)**

II FASE

(Documento di lavoro)

14 novembre 2017

Versione 1.1

SOMMARIO

1 IL MONITORAGGIO NELLA SECONDA FASE DEI PIANI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)	2
1.1 LE CRITICITÀ RILEVATE NEL MONITORAGGIO DELLA I FASE	2
1.2 LE OPPORTUNITÀ DELLA II FASE PRA	2
2 INTERVENTI DIRETTAMENTE LEGATI AI PO FESR E FSE (SEZIONE 6 – PRA)...	4
2.1 INTERVENTI E ATTIVITÀ.....	4
2.1.1 <i>Interventi</i>	4
2.1.2 <i>Attività</i>	4
2.2 CATEGORIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI.....	5
2.2.1 <i>Tipologie</i>	5
2.2.2 <i>Categorie</i>	6
2.2.3 <i>Aree</i>	6
2.3 COMPILAZIONE DELLA TABELLA INTERVENTI.....	7
3 INTERVENTI E TARGET NON STRETTAMENTE LEGATI ALLA GESTIONE DEI PO FESR E FSE (ALLEGATO B – PRA).....	10

ALLEGATO I – INTERVENTI STANDARD LOCALI

ALLEGATO II – INTERVENTI STANDARD NAZIONALI

ELENCO DELLE MODIFICHE PER OGNI VERSIONE

<i>Modifiche versione 1.1 del 14 novembre 2017</i>	<ul style="list-style-type: none">- Aggiunta di una specifica sugli interventi Standard Locali (SL) all'interno del Paragrafo 2.2.1. e nell'Allegato I.- Correzione di refusi ed interventi testuali di minore importanza;
---	---

1 IL MONITORAGGIO NELLA SECONDA FASE DEI PIANI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)

1.1 Le criticità rilevate nel monitoraggio della I fase

La positiva esperienza del primo biennio dei Piani di rafforzamento Amministrativo (da ora PRA) ha fornito, oltre ai già discussi risultati in merito alla maggiore capacità di coordinamento e gestione dei PO cofinanziati con risorse dei Fondi strutturali, alcune preziose informazioni utili alla più efficace articolazione del secondo biennio di attuazione dei Piani. In particolare le attività di analisi del monitoraggio dei Piani e le risultanze del test di self assessment ha permesso alla Segreteria tecnica dei PRA di individuare possibili aree di miglioramento e intraprendere iniziative volte a tramutare tali criticità in nuove opportunità operative.

Sul tema strettamente legato alla definizione e al monitoraggio degli interventi identificati all'interno dei Piani di Rafforzamento Amministrativo dalla I fase PRA erano emerse le seguenti criticità:

- difficoltà per le Amministrazioni nella corretta identificazione e differenziazione di ciò che è “intervento” e di ciò che è “target”;
- eterogeneità tra le diverse Amministrazioni nella tipologia e nella numerosità degli interventi inseriti all'interno dei PRA;
- mancato collegamento degli interventi ai target di miglioramento.

1.2 Le opportunità della II fase PRA

Per quanto sopra premesso, il lavoro di definizione della nuova fase dei PRA ha tenuto in forte considerazione l'adozione di metodologie, tecniche e strumenti finalizzati alla riduzione delle criticità emerse.

In particolare, a seguito dell'esperienza maturata con la prima fase dei PRA e ai risultati del self-assessment, sono stati identificati per la II fase alcuni accorgimenti.

In primo luogo si è voluto separare già in fase di stesura dei PRA gli interventi direttamente legati ai Programmi Operativi FESR e FSE dagli interventi di rafforzamento amministrativo di carattere più generale, non strettamente legati alla gestione dei PO FESR e FSE.

La prima tipologia di interventi, inseriti all'interno della Sezione 6 dei Piani di Rafforzamento Amministrativo, segue delle regole di stesura strutturate e omogenee per tutte le Amministrazioni. Questi interventi devono essere collegati a indicatori/target di miglioramento definiti a livello nazionale (Allegato C del PRA).

Gli interventi invece non strettamente legati alla gestione dei PO FESR e FSE e non di impatto sugli indicatori di efficacia e di efficienza di cui all'Allegato C, sono inseriti all'interno dell'Allegato B e seguono regole in parte differenti nella definizione dell'intervento stesso. Questi interventi devono essere collegati a indicatori e target anch'essi definiti dall'Amministrazione.

Si riportano nel capitolo 2 le linee guida per la stesura degli interventi direttamente legati ai PO FESR e FSE e nel capitolo 3 le linee guida per la stesura degli interventi e dei target inseriti in Allegato B.

2 INTERVENTI DIRETTAMENTE LEGATI AI PO FESR E FSE (SEZIONE 6 - PRA)

Questo capitolo racchiude le linee guida per la stesura degli interventi da inserire all'interno della Sezione 6 dei Piani di Rafforzamento Amministrativo.

Le principali novità della II fase dei PRA sul tema degli interventi sono: (i) l'inserimento di una distinzione tra interventi e attività; (ii) la definizione di tre tipologie di interventi (Standard Nazionali - SN, Standard Locali - SL e Locali - L) e (iii) il collegamento tra interventi e target.

2.1 Interventi e attività

Il primo punto sul quale prestare attenzione per la stesura dei PRA II Fase è la distinzione tra interventi e attività. Di seguito si riportano le due definizioni.

2.1.1 Interventi

Gli interventi rappresentano le iniziative che ogni singolo Piano prevede di mettere in campo per il raggiungimento degli obiettivi di rafforzamento amministrativo.

Rappresentano l'elemento centrale di costruzione dei PRA sulla base del quale si effettuano le azioni di verifica delle performance il cui eventuale incremento/decremento è da considerarsi effetto diretto o indiretto dell'attuazione degli interventi stessi.

Gli interventi sono il principale oggetto di monitoraggio dei PRA, il livello di raggiungimento dei target sarà diretta conseguenza della efficacia attuativa degli interventi ad essi collegati.

In termini metodologici gli interventi devono essere il più possibile concreti. Agli interventi, ove possibile, è ipotizzabile ricondurre uno o più specifici output a valle del completamento.

Per aiutare la riflessione nella fase di progettazione e definizione degli interventi, l'Amministrazione deve farsi guidare dalla domanda "*Cosa intendo fare?*".

2.1.2 Attività

Le attività rappresentano l'articolazione analitica degli interventi di rafforzamento, la narrativa descrittiva delle modalità attuative con cui l'Amministrazione intende realizzare e completare gli interventi.

Metodologicamente le attività devono essere progettate e pianificate seguendo un principio di concentrazione attraverso il quale si procede a definire i *work package* dell'intervento collegato. In linea di principio, per valutare positivamente la programmazione delle azioni di rafforzamento, è auspicabile un rapporto interventi/attività che va ovviamente da un minimo di 1 a 1 ad un massimo di 3 attività per 1 intervento.

Pur non rappresentando una vera e propria dimensione del monitoraggio PRA, è opportuno evidenziare che l'articolazione degli interventi in attività garantisce la tracciatura precisa e analitica delle azioni operative da intraprendere e il relativo responsabile, la loro esecuzione è inoltre funzionale al completamento degli interventi a cui esse sono collegate.

Per aiutare la riflessione nella fase di progettazione e definizione delle attività, l'Amministrazione deve farsi guidare dalla domanda *“Come intendo farlo?”*.

2.2 Categorizzazione degli interventi

Gli interventi inseriti all'interno dei PRA vengono categorizzati in tre diverse modalità:

- Tipologie;
- Categorie;
- Aree.

2.2.1 Tipologie

Permane la suddivisione nelle tre tipologie di intervento già utilizzate nella prima fase PRA, all'interno di questa classificazione l'Amministrazione deve farsi guidare dalla domanda *“che tipo di intervento sto realizzando?”*:

- **6.1 Semplificazioni:** in generale, queste possono dividersi in due tipi a seconda che l'oggetto della semplificazione siano le procedure di gestione dei fondi europei o politiche nazionali ad esse collegate:
 - misure legislative o amministrative con impatto anche indiretto sulla semplificazione del sistema di gestione e controllo dei PO;
 - misure legislative o amministrative con impatto anche indiretto sulla semplificazione degli interventi dei PO o, più in generale, delle politiche ad essi collegate (p.e. procedure per le autorizzazioni in materia ambientale).
- **6.2 Personale:** alcuni di questi interventi possono essere indirizzati alla quantità e alla qualità del personale impiegato, mentre altri interventi possono essere rivolti alla riorganizzazione del lavoro (p.e. cambiamenti nelle responsabilità, modalità di lavorazione delle procedure, controlli di qualità, ecc.). Gli interventi da realizzare in questo settore possono afferire:
 - l'integrazione anche temporanea dell'organico dei funzionari necessari per svolgere le attività connesse all'attuazione dei PO;
 - interventi di riorganizzazione del lavoro all'interno dei diversi uffici e Amministrazioni direttamente e indirettamente coinvolte negli interventi dei PO secondo modalità operative basate su strumenti del project management e ispirate ai principi del miglioramento continuo che prevedano fasi di pianificazione, realizzazione, controllo e (re)azione degli interventi di miglioramento.
- **6.3 Strumenti Trasversali:** Questi interventi sono volti a rafforzare le funzioni di staff e gli “strumenti comuni” che sono utilizzati da diversi uffici impegnati nella realizzazione dei PO. Anche l'analisi dei dati di monitoraggio (*cfr.* Rapporti Nazionali di Monitoraggio dei PRA) indica come possibili quelli di seguito elencati:
 - sistema informatico di gestione e trasmissione dati tra Dipartimenti e in particolare con il bilancio;
 - procedure di gestione dei flussi finanziari;
 - messa a punto e gestione delle procedure inerenti i regimi di aiuto;
 - sistema di valutazione interno del personale (eventuali sistemi premianti per il conseguimento dei risultati attesi);

- capacità di realizzazione nei tempi programmati, verifica, prevenzione e correzione in materia di appalti pubblici;
- trasparenza delle azioni collegate al PO e del loro progressivo stato di avanzamento con indicazione analitica del sistema di responsabilità collegato alla loro attuazione dei rispettivi cronoprogrammi di attuazione (es.: definizione di un piano di attuazione per Asse);
- utilizzo di strumenti di project management e di organizzazione del lavoro condivisi da più uffici.

2.2.2 Categorie

Gli interventi all'interno della Sezione 6 del PRA si dividono in 3 categorie:

- **Standard Nazionali (SN).** Sono interventi definiti a livello nazionale che le Amministrazioni non dovranno selezionare, ma che ritroveranno all'interno del proprio PRA. La selezione, la responsabilità e l'eventuale copertura finanziaria sono definite a livello nazionale.
- **Standard Locali (SL).** La selezione è definita a livello nazionale. Alle Amministrazioni è richiesta: (i) la declinazione nelle singole attività da svolgere (auspicabile in un numero non superiore a tre per singolo intervento), (ii) la definizione del responsabile, (iii) eventuale copertura finanziaria. Le Amministrazioni sono chiamate inoltre ad associare le attività ai target di efficacia finanziaria e di efficienza amministrativa.

Gli interventi SL sono stati definiti a partire dai risultati della prima fase PRA, dall'analisi dei self assessment e dei risultati del monitoraggio della prima fase. Gli SL racchiudono tutti quegli interventi che sono ritenuti, quindi, indispensabili per un effettivo rafforzamento amministrativo nella gestione dei PO FESR e FSE. Alle Amministrazioni è richiesto di valutare l'inserimento di almeno un'attività per ogni intervento Standard Locali individuato (cfr. Allegato 1).

A tal riguardo, pur auspicando la selezione di almeno un'attività per ogni intervento Standard Locale (SL) è possibile, comunque, per ogni Amministrazione titolare del Piano, indicare nel campo attività la dicitura "non attivabile" in corrispondenza dell'intervento Standard Locale che non si intende avviare per quello specifico PRA e per il quale risulta essere stata già realizzata ogni possibile attività di rafforzamento. In tal caso l'intervento non va implementato per tutti gli altri campi.

Si precisa, come già ampiamente sottolineato, che ogni Piano di Rafforzamento Amministrativo sarà comunque oggetto di negoziato a cui partecipa attivamente la Commissione Europea e nel quale saranno considerate le scelte di rafforzamento di ogni Amministrazione riferite ai propri Piani di Rafforzamento Amministrativo II fase.

- **Locali (L).** L'individuazione e descrizione degli interventi e delle relative attività è competenza della singola Amministrazione, così come la responsabilità ed eventuale copertura finanziaria dell'intervento. Le Amministrazioni dovranno completare tutte le informazioni e le associazioni ai relativi target

2.2.3 Aree

Questa classificazione, introdotta con la II fase PRA, richiede alle Amministrazioni di indicare il destinatario dell'intervento. L'Amministrazione deve farsi guidare dalla domanda "per chi o per

che cosa sto realizzando l'intervento?». Nel caso un intervento impatti su più aree, l'Amministrazione dovrà scegliere quella prioritaria.

- **Partenariato:** racchiude tutti gli interventi che hanno come finalità il rafforzamento del partenariato con le parti istituzionali, economiche e sociali o altri stakeholders.
- **Beneficiari:** racchiude tutti gli interventi che hanno come finalità il rafforzamento dei beneficiari anche in termini di miglioramento del supporto tecnico operativo all'attuazione dei progetti.
- **Organismi Intermedi:** racchiude tutti gli interventi di rafforzamento degli Organismi Intermedi anche in termini di miglioramento del supporto tecnico operativo all'attuazione delle risorse delegate.
- **Processi e procedure:** racchiude tutti gli altri interventi di rafforzamento il cui destinatario è l'Amministrazione stessa.

2.3 Compilazione della tabella interventi

Definita quindi la distinzione tra interventi e attività e la logica di categorizzazione utilizzata, la Tabella 1 sottostante riporta tutti i campi richiesti per ciascun intervento all'interno della Sezione 6.

N.B. All'interno della Sezione 6 la tabella di seguito è ripetuta per ciascuna delle tre tipologie (6.1, 6.2, 6.3).

Tabella 1 - Campo, descrizione e metrica degli interventi direttamente legati ai PO FESR e FSE

Campo	Descrizione	Metrica
Area	Secondo la classificazione introdotta nel paragrafo 2.2.3. Le Amministrazioni dovranno indicare una sola area per intervento, quella principale di impatto.	<input type="checkbox"/> Partenariato <input type="checkbox"/> Beneficiari <input type="checkbox"/> Organismi Intermedi <input type="checkbox"/> Processi e Procedure
Categoria intervento	Standard Nazionale (SN), Standard Locale (SL) o Locale (L), secondo la classificazione introdotta nel paragrafo 2.2.2.	<input type="checkbox"/> SN <input type="checkbox"/> SL <input type="checkbox"/> L
Intervento	Descrizione dell'intervento secondo la definizione introdotta nel paragrafo 2.1.1.	Campo di testo libero (max 300 caratteri)
Attività	Descrizione dell'attività secondo la definizione introdotta nel paragrafo 2.1.2.	Campo di testo libero (max 300 caratteri)
Codice Indicatore	Codice del o degli indicatori/target sui quali si prevede che l'attività avrà impatto.	[Cfr. Allegato C del Format PRA II Fase ¹]
Responsabile	Responsabile della singola attività	Campo di testo libero
il Responsabile è un'AdG?	Se il responsabile è all'interno dell'Autorità di gestione	<input type="checkbox"/> "x" se parte dell'autorità di gestione <input type="checkbox"/> se no lasciare il campo vuoto

¹ Per i codici dei target si faccia riferimento all'Allegato C del documento "FORMAT PIANI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA) II FASE"

Campo	Descrizione	Metrica
Data completamento previsto	La data prevista di completamento dell'attività	Data in formato gg/mm/aaaa
Importo	L'importo previsto per l'attività	Campo numerico (inserire il valore in € o "0" quando l'attività è a costo zero)
Fonte	Indicare con quale fonte è finanziata l'attività. [Es. Bilancio ordinario, PO..., Programma complementare ..., etc.] se l'attività è a costo zero il campo rimane vuoto	Campo di testo libero
OT/AT e Fondo	Indicare la tipologia di Fondo. [Es. OT11 FSE, AT FESR, AT FSE, etc.] - Nel caso di fonte di finanziamento diversa dai fondi strutturali non indicare il Fondo - se l'attività è a costo zero il campo rimane vuoto	Campo di testo libero

La Tabella 2 successiva mostra, invece, la competenza nella compilazione della singola cella, a seconda della tipologia di intervento.

Tabella 2 - Distinzione Standard Nazionali, Standard Locali e Locali

Campo	Standard Nazionali	Standard Locali	Locali
Area	<i>Definita a livello nazionale</i>	<i>Definita a livello nazionale</i>	<i>Preimpostata a livello nazionale (scelta a carico dell'Amministrazione)</i>
Categoria Intervento	<i>Definita a livello nazionale</i>	<i>Definita a livello nazionale</i>	<i>Preimpostata a livello nazionale (scelta a carico dell'Amministrazione)</i>
Intervento	<i>Definita a livello nazionale</i>	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione
Attività	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione
Codice Indicatore	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione
Responsabile	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione
il Responsabile è un'AdG?	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione

Data completamento previsto	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione
Importo	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione
Fonte	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione
Fondo	<i>Definita a livello nazionale</i>	A carico dell'Amministrazione	A carico dell'Amministrazione

3 INTERVENTI E TARGET NON STRETTAMENTE LEGATI ALLA GESTIONE DEI PO FESR E FSE (ALLEGATO B - PRA)

Nell'allegato B potranno essere inseriti ulteriori interventi di rafforzamento anche eventualmente non direttamente incidenti l'area delle politiche di sviluppo.

Gli interventi da ricomprendere non devono avere un impatto diretto sui target di efficienza ed efficacia inseriti all'interno dell'Allegato C altrimenti dovranno essere necessariamente inclusi all'interno delle azioni di miglioramento amministrativo di cui alla Sezione 6 del PRA stesso.

Per uno o più interventi potranno essere individuati uno o più target di miglioramento specifici ed aggiuntivi rispetto a quelli di efficienza ed efficacia. L'attuazione degli interventi ed il raggiungimento dei relativi target, se definiti, sarà monitorata in una sezione separata, pur tuttavia la realizzazione degli stessi costituirà parte integrante e sostanziale dell'attuazione del PRA.

All'interno dell'allegato B è presente una tabella con i medesimi campi della tabella inserita all'interno della Sezione 6 del PRA (ad eccezione del campo "Classificazione intervento"). La compilazione di tutti i campi sarà di competenza della singola Amministrazione (Tabella 3).

Insieme alla tabella sugli interventi, sarà richiesta la compilazione di una tabella relativa ai target di miglioramento (Tabella 4). In questa tabella le Amministrazioni dovranno inserire target aggiuntivi rispetto a quelli di efficienza e efficacia e sui quali si prevede impatteranno gli interventi.

Tabella 3 - Campi interventi Locali - Allegato B

Campo	Allegato B - Locali
Area	A carico dell'Amministrazione
Intervento	A carico dell'Amministrazione
Attività	A carico dell'Amministrazione
Codice Indicatore	A carico dell'Amministrazione
Responsabile	A carico dell'Amministrazione
il Responsabile è un'AdG?	A carico dell'Amministrazione
Data completamento previsto	A carico dell'Amministrazione
Importo	A carico dell'Amministrazione
Fonte	A carico dell'Amministrazione
Fondo	A carico dell'Amministrazione

Tabella 4 - Campi indicatori e target - Allegato B

Campo	Descrizione	Metrica
Codice indicatore progressivo	Codice identificativo del target	Campo numerico
Descrizione indicatore	Descrizione dell'indicatore	Campo di testo (max 300 caratteri)

Campo	Descrizione	Metrica
Unità di misura	L'unità di misura dell'indicatore. [Es. Numero, %, gg, etc.]	Campo di testo
Baseline	Il valore attuale dell'indicatore	Campo numerico
Target	Il valore obiettivo da raggiungere entro la chiusura del PRA	Campo numerico

ALLEGATO I – INTERVENTI STANDARD LOCALI

Alle Amministrazioni è richiesto di valutare l’inserimento di almeno un’attività per ogni intervento Standard Locali individuato (cfr. Allegato 1).

A tal riguardo, pur auspicando la selezione di almeno un’attività per ogni intervento Standard Locale (SL) è possibile, comunque, per ogni Amministrazione titolare del Piano, indicare nel campo attività la dicitura “non attivabile” in corrispondenza dell’intervento Standard Locale che non si intende avviare per quello specifico PRA e per il quale risulta essere stata già realizzata ogni possibile attività di rafforzamento. In tal caso l’intervento non va implementato per tutti gli altri campi.

Si precisa, come già ampiamente sottolineato, che ogni Piano di Rafforzamento Amministrativo sarà comunque oggetto di uno specifico negoziato a cui partecipa attivamente la Commissione Europea e nel quale saranno, ovviamente, valutate le scelte di rafforzamento di ogni Amministrazione riferite ai propri Piani di Rafforzamento Amministrativo II fase.

Tipologia	Area	Intervento
6.1	Processi e procedure	Adozione/estensione dell'utilizzo di schemi di Bandi tipo / Avvisi
6.1	Processi e procedure	Realizzazione/estensione di modalità e processi di mappatura di norme, regolamenti, etc. (es.: sistematizzazione e reperimento per policy)
6.1	Processi e procedure	Adozione/estensione dell'utilizzo delle opzioni di costo semplificato previste dalla regolamentazione comunitaria
6.3	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzioni di strumenti di Business Intelligence a supporto dei processi decisionali
6.3	Processi e procedure	Attivazione/implementazione di piani annuali di attuazione
6.3	Processi e procedure	Attivazione/implementazione nei piani di performance di obiettivi strategici collegati alla gestione dei fondi
6.3	Organismi intermedi	Realizzazione/rafforzamento di attività di affiancamento a favore dei Organismi Intermedi
6.3	Beneficiari	Realizzazione/rafforzamento di attività di tutoring a favore dei beneficiari compreso tematiche amministrativo-contabili
6.3	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzioni di strumenti informatizzati per la selezione dei beneficiari e la valutazione dei progetti
6.3	Partenariato	Istituzione/rafforzamento strumenti operativi unitari di coordinamento per le politiche di sviluppo ivi comprese quelle di coesione.

6.3	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzioni di funzioni di interoperabilità tra il sistema di scambio elettronico dei dati dell'AdG e il sistema di contabilità
6.3	Beneficiari	Sviluppo/integrazioni/evoluzione di aree dedicate ai Beneficiari del Programma per la condivisione di atti, faq, documentazione, schede progetto, informazioni, <i>news</i> , <i>Opendata</i> , etc.
6.3	Processi e procedure	Sviluppo/integrazioni/evoluzione di sistemi di gestione di procedimenti amministrativi (es.: workflow documentale, conservazione sostitutiva, etc...)

ALLEGATO II – INTERVENTI STANDARD NAZIONALI

Tipologia	Area	Intervento
6.2	Processi e procedure	Sviluppo delle competenze comportamentali nelle PA
6.3	Partenariato	Attuazione Codice di Condotta del Partenariato - Sviluppo di modalità di co-gestione partenariale delle politiche di sviluppo