



La capacità istituzionale nei POR FSE: esperienze e lezioni apprese dal ciclo '14-'20 e primi spunti per la programmazione 2021-2027

Elena Calistri

Coordinamento tecnico FSE- IX Commissione

Seminario CE "La (nuova) capacità istituzionale»

12 maggio 2021



Interventi regionali e risorse

Promozione di una ampia varietà di interventi di modernizzazione della PA che, secondo un **approccio a più dimensioni**, agiscono su alcuni fattori abilitanti: le **strutture**, le **risorse umane**, i **sistemi** e gli **strumenti**.



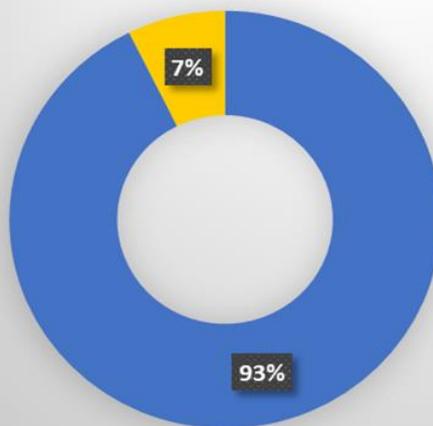
Risorse impegnate

al 31/12/2019

€ 138.386.836,68.

*Fonte RAA 2020

Risorse impegnate per Pi



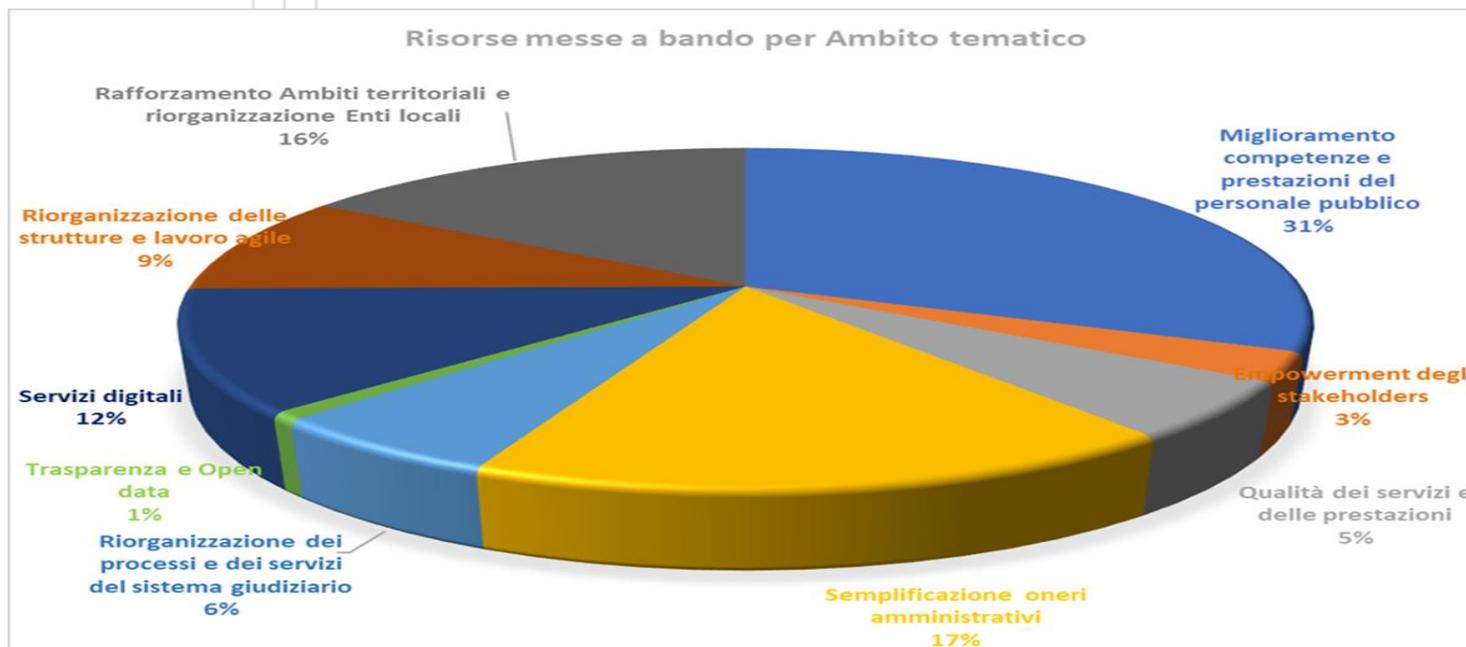
■ Pi 11.i migliorare la capacità istituzionale e l'efficacia delle amministrazioni e dei Servizi pubblici

■ Pi 11.ii- migliorare la capacità delle parti che operano nei settori dell'istruzione, della formazione permanente, della formazione, delle politiche sociali e del lavoro



Gli Ambiti d'intervento

L'azione regionale è stata in linea di massima diretta al conseguimento degli obiettivi contenuti nelle Raccomandazioni del Consiglio all'Italia: rafforzamento delle **competenze del personale pubblico** e ottimizzazione delle performance della PA; aumento della **trasparenza e interoperabilità e dell'accesso ai dati pubblici** e innalzamento dei livelli di **integrità e legalità**; miglioramento dell'**efficienza del sistema giudiziario**; riduzione degli **oneri amministrativi**



Le iniziative messe in campo

Competenze e prestazioni della PA

- ❑ **Seminari, laboratori, focus group, comunità di pratiche, azioni formative** su: normativa appalti e aiuti di stato, opzioni di semplificazione dei costi, gestione e controllo delle operazioni cofinanziate dai FSTR, valutazione dei rischi di frode ecc.)
- ❑ **Viaggi studio all'estero** per il perfezionamento delle competenze linguistiche e il rafforzamento di competenze specifiche, ad esempio in tema di politiche sociali e politiche attive del lavoro
- ❑ **Programmi formativi** per rafforzamento delle competenze funzionali ad accompagnare la transizione **green** e **digitale** (competenze informatiche, criteri di sostenibilità ambientali negli appalti pubblici, utilizzo Green Public Procurement)
- ❑ **Master Universitari** di II livello per lo sviluppo di alte competenze per l'innovazione della Pubblica Amministrazione
- ❑ Azioni di **rafforzamento e qualificazione dei Servizi per il lavoro** per evolvere verso un modello "Centri per l'impiego 4.0"
- ❑ Formazione, visite di studio e assistenza on the job rivolti agli operatori del sociale, incentrati sulle innovazioni dell'industria 4.0 con un'applicazione specifica alle persone con disabilità
- ❑ **Reclutamento personale** qualificato per rafforzamento uffici coinvolti nella gestione dei fondi SIE
- ❑ Iniziative di collaborazione interregionale per il **confronto e lo scambio di buone pratiche**



Le iniziative messe in campo

Promozione Smart working

- interventi di **supporto organizzativo e formativo** (anche a distanza) finalizzato all'ottimizzazione delle prestazioni dei dipendenti
- **percorsi formativi** per lo sviluppo di competenze digitali e l'utilizzo delle tecnologie e degli strumenti informatici, ecc.;
- bonus per **l'acquisizione di strumentazioni** hardware (notebook, accessori) e software (programmi, dispositivi di sicurezza, ecc.) funzionali allo smart working.

Trasparenza Integrità PA

Progetti di **Open Government** ed iniziative per il **riutilizzo dei dati pubblici**.

- sperimentazione modelli amministrativi partecipativi, realizzati con il coinvolgimento di cittadini e stakeholder
- formazione, sensibilizzazione e diffusione degli Open Data, sia internamente al sistema Regione, che esternamente, nei confronti di cittadini e stakeholders

Digitalizzazione dei Servizi

- **evoluzione sistemi informativi** per la gestione dei Fondi SIE per potenziarne le caratteristiche di interazione digitale con i beneficiari dei PO e di interoperabilità con altri sistemi informativi
- **sviluppo dell'identità digitale**
- **ecosistemi di Servizi Digitali Integrati** in vari ambiti tematici quali: sanità, turismo e beni culturali, territorio e ambiente, sviluppo economico, innovazione, formazione e lavoro

Le iniziative messe in campo

Qualità dei servizi e delle prestazioni

- ❑ **formazione** diretta a **migliorare i processi lavorativi** e le competenze dei soggetti coinvolti nelle attività di gestione, attuazione, controllo, monitoraggio e rendicontazione dei POR FESR e FSE
- ❑ **formazione** per il potenziamento delle competenze di analisi dei processi e **digitalizzazione dei servizi**
- ❑ **interventi formativi** per l'acquisizione di competenze necessarie a comprendere, conoscere e gestire le ricadute delle possibili trasformazioni a seguito dell'utilizzo dei **big data**, **dell'internet delle cose**, ecc.
- ❑ Rafforzamento delle **conoscenze/competenze** necessarie ad affrontare le sfide collegate alla nuova organizzazione del lavoro **nell'economia 4.0**
- ❑ attività volte alla **co-progettazione di nuovi servizi** e/o all'innovazione e miglioramento di quelli esistenti, anche grazie al supporto delle nuove tecnologie e il coinvolgimento attivo del cliente
- ❑ azioni volte all'individuazione di **nuovi modelli di relazioni industriali** e/o di contrattazione collettiva.

Accompagnamento riforma Enti Locali

- ❑ **formazione** per accompagnare la fase di **start up di aggregazione delle funzioni**
- ❑ **consulenza per** i Comuni
- ❑ **supporto** alla creazione e rafforzamento di **uffici unici** per la gestione, in forma associata, di funzioni e servizi fondamentali;
- ❑ adeguamento dei **software**



Le iniziative messe in campo



Prevenzione e contrasto corruzione

- ❑ **laboratori formativi di risk management**, con riferimento a disegno e controllo dei bandi, gestione procedure online, metodologie ispezione sulle attività di gestione degli appalti
- ❑ **iniziative di accompagnamento** in materia di ciclo di gestione della performance, trasparenza e prevenzione della corruzione;
- ❑ **interventi diretti ai comuni** in materia di contrasto al riciclaggio e di prevenzione della corruzione.

Efficienza e qualità sistema giudiziario

- ❑ **reingegnerizzazione** dei flussi di lavoro;
- ❑ supporto al perfezionamento delle **competenze digitali**, per ottimizzazione dei modelli organizzativi e gestionali del processo telematico, e soft skills (es. *leadership*, efficacia relazionale, *teamwork*, *problem solving*)
- ❑ potenziamento dei rapporti con le forze dell'ordine mediante la stipula di appositi **protocolli di legalità**

Semplificazioni e oneri amministrativi

- ❑ **seminari, focus group, comunità di pratiche, benchmarking** finalizzati all'applicazione del principio di semplificazione normativa e amministrativa
- ❑ **studi** per la predisposizione di linee guida da seguire per semplificare i processi decisionali e la normativa di riferimento
- ❑ iniziative di **digitalizzazione dei servizi** (sistemi di fatturazione elettronica, accessi unici ai servizi e agli strumenti digitali dell'amministrazione regionale per lo sviluppo imprenditoriale)

Rafforzamento capacità amministrativa stakeholders

- ❑ Rafforzamento competenze personale degli Ambiti Territoriali e di altri stakeholder per consolidare l'**attitudine a lavorare in rete**, e per sviluppare la capacità di riorganizzare i servizi (sociali, sociosanitari, educativi, culturali, ecc)
- ❑ **Capacitazione dei soggetti** coinvolti nell'implementazione delle **politiche territoriali**
- ❑ Qualificazione degli **operatori degli sportelli unici per le attività produttive** e per l'edilizia
- ❑ Empowerment degli operatori di **polizia locale** e del personale della **Guardia di Finanza**
- ❑ **Formazione dei formatori** del sistema di IFP

Reti



Attuazione codice condotta partenariato

- ❑ **qualificazione competenze** per facilitare l'interlocuzione del Partenariato Economico e Sociale (PES) con le AdG dei PO, i componenti i CdS, le altre PA ;
- ❑ **network** per ridurre asimmetria informativa tra i diversi attori coinvolti nei processi di programmazione ed attuazione di progetti complessi
- ❑ animazione e sviluppo per la **partecipazione civica**
- ❑ **formazione operatori delle organizzazioni di rappresentanza dei lavoratori e delle imprese** per l'acquisizione di conoscenze e competenze sui cambiamenti del lavoro nell'**economia 4.0** anche con il supporto dei big data



Alcuni apprendimenti dal ciclo 2014-2020

Per rispondere ad esigenze diverse occorrono soluzioni mirate e tarate sui fabbisogni

Il metodo «cooperativo interregionale» di **Scambio PA - ad esempio-** ha confermato la validità del lavorare insieme e della messa in comune delle conoscenze, delle pratiche e delle esperienze come fattore abilitante, incentivante ed efficace:

✓ Può essere riproposto con ambiti di **miglioramento e diversificazione**

→ *ad esempio l'ampliamento del network a uffici/articolazioni regionali con competenze specialistiche su ambiti di interesse (il sociale)*

✓ Può essere aperto a **collaborazioni** con altri livelli di governo



Alcuni apprendimenti dal ciclo 2014-2020

Occorre un **raccordo più efficace** con le iniziative nazionali, anche attivando modalità stabili di confronto e di cooperazione operativa più agili, che in questo ciclo sono state proposte dal versante regionale ma non hanno trovato adeguato sviluppo

Ambiti possibili a titolo esemplificativo individuati già nella 14-20:

Convenzioni quadro con gli Enti deputati al rilascio di autorizzazioni e **certificazioni** (es. *prefetture, Inps, Agenzia Entrate, etc.*) per un più veloce rilascio di dati pubblici (*autorizzazioni, certificazioni antimafia, DSU, etc.*);

Sostegno a reti esistenti

Azioni mirate di affiancamento alle amministrazioni su tematiche di interesse (es. *gestione di procedure complesse per le attività di impresa*)

Definizione di **modelli di collaborazione** per aumentare il grado di incisività della consultazione con il partenariato



Primi spunti per la programmazione 2021-2027

Confronto tra le Regioni nell'ambito del gruppo di lavoro sul template dei Programmi ed allargato a tutte le AdG FSE - esercizio di collocazione



Flessibilità

La declinazione operativa degli interventi potrà assumere connotazioni differenti in relazione alle **caratteristiche** dei diversi **territori** ed ai **risultati** che si intendono **perseguire**

Le differenti tipologie di azioni potrebbero, in ampia misura, trovare spazio:

- ✓ all'interno di **singoli obiettivi specifici** individuati dal Regolamento FSE+
- ✓ nell'ambito delle Priorità dedicate all'**assistenza tecnica**



Primi spunti per la programmazione 2021-2027

Esempi di interventi collegati direttamente agli investimenti negli Obiettivi specifici

- Piani di empowerment del personale CPI /acquisizione di servizi di manutenzione evolutiva dei Sistemi Informativi Lavoro (OS ii)
- Formazione formatori del sistema di Istruzione e Formazione Professionale (OS iv)
- Formazione dipendenti regionali e della PA / viaggi studio (OS v)
- Supporto al Partenariato sulle tematiche Occupazione, Istruzione, inclusione (OS pertinenti)

Assistenza tecnica

Esempi di azioni in AT «standard»

- Capacitazione strutture sulla gestione dei Programmi
- Supporto al partenariato

.....

Esempi di azioni in AT FNCC [obiettivi misurabili e indicatori]

- Piani formativi articolati
- Programmi di digitalizzazione

-

