



Ministero
dei beni e delle
attività culturali
e del turismo

PON CULTURA E SVILUPPO FESR 2014-2020

PIANO DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO (PRA)

DICEMBRE 2014

INDICE

1. INTRODUZIONE.....	2
2. SEZIONE ANAGRAFICA	3
3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE	4
4. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA.....	7
5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI.....	8
6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO.....	9
6.1 INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE LEGISLATIVA E PROCEDURALE.....	9
6.2 INTERVENTI SUL PERSONALE	12
6.3 INTERVENTI SULLE FUNZIONI TRASVERSALI E SUGLI STRUMENTI COMUNI	13
7. RUOLO DELL'ASSISTENZA TECNICA E DEL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DEL PRA	16
8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA.....	18
9. SISTEMI DI AGGIORNAMENTO, VERIFICA E CONTROLLO INTERNO DEL PRA.....	18
ALLEGATI	20
ALLEGATO A - STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO	20
ALLEGATO B – AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEGLI STRUMENTI COMUNI E DELLE FUNZIONI TRASVERSALI	30
ALLEGATO C – DIAGNOSI E AZIONI DI MIGLIORAMENTO SULLE PRINCIPALI PROCEDURE	33

1. INTRODUZIONE

Il Piano di Rafforzamento Amministrativo del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo (di seguito PRA-MiBACT) è stato predisposto in coerenza con gli indirizzi ed i riferimenti metodologici contenuti nell'Accordo di Partenariato Italia 2014-2020 (AdP). Sulla scorta delle richieste della CE¹ l'AdP individua nel PRA lo strumento operativo per il rafforzamento e la capacitazione delle amministrazioni coinvolte nella gestione ed attuazione dei programmi operativi cofinanziati dai Fondi SIE, nonché il miglioramento delle funzioni trasversali da attuare con l'utilizzo mirato delle risorse di assistenza tecnica, onde assicurare le più efficaci interazioni tra strategia di rafforzamento strutturale della capacità amministrativa e obiettivi più specifici di efficacia gestionale dei Programmi².

Il PRA-MiBACT integra i due livelli della strategia di rafforzamento amministrativo delineata dall'AdP perseguendo prioritariamente due ordini di finalità:

- accompagnare e sostenere processi e misure di rafforzamento amministrativo collegate alla più efficace attuazione del Programma Operativo Nazionale FESR 2014-2020 "Cultura e Sviluppo" (di seguito anche "Programma" o "PON"), assicurando la massima capacitazione e la più efficace funzionalità delle strutture centrali dell'Amministrazione ove si attestano le Autorità del Programma (AdG, AdC), e delle altre strutture del MiBACT, prevalentemente di livello territoriale, coinvolte nell'attuazione del PON (Beneficiari);
- concorrere alla realizzazione di più complessive strategie istituzionali di miglioramento della capacità amministrativa quale condizione prioritaria per realizzare con successo le politiche settoriali (cultura) e la loro efficace integrazione nel quadro di logiche e strumenti per lo sviluppo territoriale.

Le attività per la elaborazione e adozione del PRA-MiBACT, condotte in coerenza con le indicazioni impartite dalla CE e dalle Autorità nazionali competenti³, si collocano in una fase strategica per l'Amministrazione, nel corso del 2014 impegnata a dare attuazione al processo di riforma della sua organizzazione nel rispetto delle disposizioni legate al contenimento della spesa pubblica⁴. La riorganizzazione del MiBACT è stata concepita per integrare pienamente cultura e turismo, semplificare l'amministrazione periferica, ammodernare la struttura centrale, rilanciare le politiche di innovazione e formazione, valorizzare le arti e l'architettura contemporanee con particolare riferimento alle periferie urbane e dare maggiore autonomia ai musei statali. La riforma, la cui applicazione dovrebbe trovare piena attuazione entro i primi mesi del 2015, prevede in particolare alcune innovazioni rilevanti per l'ottica e la prospettiva assunte dal PRA.

In primis va evidenziato che a fronte di una consapevolezza oramai consolidata da parte dell'Amministrazione circa responsabilità e ruoli legati alla programmazione e gestione dei fondi comunitari, la riforma in atto ha previsto la creazione di una specifica area di competenza attestata nell'ambito del Segretariato generale dedicata al coordinamento delle attività di rilevanza europea, incluse quelle collegate alla programmazione dei fondi comunitari ed alle funzioni proprie dell'Autorità di gestione dei programmi operativi. Le misure di riforma organizzativa significative per l'attuazione del Programma riguardano:

- l'individuazione di "Istituti e musei di rilevante interesse nazionale dotati di autonomia speciale", ricompresi tra gli "Attrattori culturali di rilevanza strategica nazionale" alla cui valorizzazione è dedicato il PON Cultura e Sviluppo 2014-2020;

¹ Nel Position Paper-Italia (novembre 2012), la Commissione europea ha richiesto un'azione diretta di rafforzamento amministrativo attraverso le azioni dell'Obiettivo Tematico 11, sia in relazione alla gestione dei fondi UE sia, più in generale, alla complessiva capacità amministrativa con riferimento non solo alle amministrazioni coinvolte nella gestione ed attuazione dei programmi, incluse quelle coinvolte nella preparazione e attuazione dei progetti cofinanziati nel contesto di detti programmi, la cui capacità amministrativa va accertata dall'AdG; con nota ARES 2014/969811 del 28 marzo 2014, la Commissione europea ha indicato il PRA quale strumento per attuare la strategia di miglioramento amministrativo, organizzativo e tecnico per aumentare l'efficacia nell'attuazione dei programmi co-finanziati dai fondi strutturali, definendone i principali caratteri e contenuti e segnalando la necessità che essi siano approvati da un livello politico adeguato (Ministro per le Amministrazioni centrali titolari di programmi o Presidente per le Regioni).

² AdP Italia 2014-2020 (settembre 2014), Sez. 2.5, in particolare p. 648 ss.

³ Nota n. 6778 dell'11 luglio 2014 con la quale il DPS ha trasmesso alle Amministrazioni le "Linee Guida per la definizione del Piano di rafforzamento interno" e l'allegata documentazione.

⁴ Decreti Spending review: Decreti legge n. 95 del 2012 e n. 66 del 2014. Riforma MiBACT: DPCM n. 171/2014 recante "Regolamento di organizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance, a norma dell'articolo 16, comma 4, del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89" (Gazzetta Ufficiale Serie Generale n.274 del 25-11-2014), vigente al 10 dicembre 2014; sono in corso di adozione i decreti ministeriali di riorganizzazione degli uffici dirigenziali di livello non generale del MiBact (in corso di registrazione da parte della Corte dei Conti).

- nell'ambito della riorganizzazione dell'Amministrazione periferica, l'individuazione di organi (uffici dirigenziali non generali) quali i) i "Segretariati regionali dei beni e delle attività culturali e del turismo" (organi esistenti, già "Direzioni regionali per i beni culturali e paesaggistici" cui si aggiunge la nuova competenza in materia di turismo), con compiti di coordinamento dell'attività delle strutture periferiche del Ministero presenti nel territorio regionale (Soprintendenze, ecc.) e funzioni di stazione appaltante in relazione agli interventi da effettuarsi sui beni culturali presenti nel territorio di competenza, che rappresentano quindi i principali beneficiari del PON, ii) i "Poli museali regionali" (organi in precedenza non esistenti) che assicurano sul territorio l'espletamento del servizio pubblico di fruizione e di valorizzazione degli istituti e dei luoghi della cultura, provvedendo a definire strategie e obiettivi comuni di valorizzazione in rapporto all'ambito territoriale di competenza, e promuovono l'integrazione dei percorsi culturali di fruizione e dei conseguenti itinerari turistico-culturali (quest'ultimo aspetto in raccordo con i Segretariati regionali).

Il PRA interviene quindi in una fase in cui l'assetto organizzativo del MiBACT sta progressivamente adeguando le proprie strutture in esito alle modifiche ed alle innovazioni introdotte dalla riforma, mettendo a punto i raccordi funzionali ed i meccanismi operativi; in questo contesto il PRA si configura come uno strumento utile oltre che opportuno, per accompagnare i processi di applicazione della riforma, ed in particolare quelli aventi implicazioni e ricadute dirette per l'attuazione del PON (alcuni aspetti organizzativi legati alla riforma sui quali il PRA porrà particolare attenzione nel suo primo ciclo di azione sono richiamati nella Sezione 3).

Al riguardo è significativo che già in fase di redazione, a partire quindi dalle attività di analisi e di autodiagnosi condotte attraverso il diretto coinvolgimento dei livelli dell'amministrazione interessata dal PON, il PRA abbia sollecitato confronti e scambi proficui fra distinti aree e livelli dell'amministrazione, consolidando i livelli di consapevolezza dell'amministrazione circa gli obiettivi di rafforzamento e capacitazione individuati dal PRA.

Il PRA-MiBACT si giova del resto di una pluriennale esperienza accumulata dall'Amministrazione in materia di rafforzamento e di capacitazione amministrativa ai fini di una efficace governance delle politiche di settore attuate nel quadro della politica di coesione; sin dal periodo di programmazione 2000-2006 il MiBACT è stato infatti beneficiario di misure specifiche nel quadro del PON ATAS prima, e del PON GAT 2007-2013 poi, nel cui ambito ha operato ai fini della costruzione di sistemi di competenze specifiche nella pianificazione di interventi di rafforzamento amministrativo, anche a beneficio di altri livelli istituzionali ed amministrativi coinvolti (Regioni).

Le fasi del processo di elaborazione del PRA-MiBACT hanno visto un progressivo grado di approfondimento del percorso di analisi/diagnosi, che hanno messo in luce le principali criticità in relazione ai macroprocessi di attuazione del Programma; ciò ha permesso di finalizzare la definizione di obiettivi previsti per il primo orizzonte temporale del PRA (sezione 5), da conseguirsi attraverso l'attuazione di specifici interventi di rafforzamento, verificati mediante una serie di target puntualmente quantificati (sezione 6).

2. SEZIONE ANAGRAFICA

Amministrazione di riferimento	Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo Segretariato generale
Programma Operativo Nazionale di competenza	PON Cultura e Sviluppo
Fondo di finanziamento	FESR
CCI	2014IT16RFOP001

3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE

Nel periodo di programmazione 2014-2020 il MiBACT è per la prima volta Amministrazione titolare di un Programma Operativo (PON FESR Cultura e Sviluppo), e come tale svolgerà il ruolo previsto dal Regolamento (UE) 1303/2013 di Autorità di Gestione e Certificazione, strutturando a tal fine i propri uffici (assetto organizzativo, relativa articolazione, dotazione di personale interno ed esterno sono puntualmente descritti nell'Allegato A).

Il PON Cultura e Sviluppo rappresenta una decisiva occasione, costruita dal MiBACT nell'ambito della programmazione 2014-2020 della politica di coesione comunitaria, per incidere sul miglioramento della *governance* del settore. Attraverso il PON, infatti, il MiBACT si propone di svolgere un ruolo di indirizzo e di coordinamento strategico nei riguardi delle politiche di sviluppo fondate sulla valorizzazione del patrimonio culturale di rilevanza nazionale e dei contesti territoriali di riferimento (aree di attrazione culturale), anche all'interno di logiche intersettoriali in grado di aggregare i diversi attori, sia istituzionali sia riferiti ai sistemi economico-sociali, ed in coerenza con le diverse scale delle programmazioni operative nei diversi territori interessati.

Nel corso della programmazione operativa 2007-2013 il MiBACT ha maturato una significativa esperienza in particolare nel quadro del POIn Attrattori culturali, naturali e turismo, nel cui ambito a partire dal maggio 2013 ha assunto le responsabilità di Organismo Intermedio dell'Asse I - "Valorizzazione e integrazione su scala interregionale del patrimonio culturale e naturale". L'identificazione e l'analisi delle principali criticità hanno quindi preso le mosse dai profili di potenziale analogia tra il POIn 2007-2013 ed il PON 2014-2020, legati sia alla tipologia degli interventi sia al dimensionamento finanziario.

A tal fine si è proceduto sia attraverso analisi *desk* dei processi e della documentazione relativa all'attuazione del POIn (ad esempio piste di controllo, Rapporti annuali di esecuzione, Rapporti annuali di controllo, dati di monitoraggio, ecc.), sia mediante la somministrazione di approfondite interviste al personale degli uffici/strutture dell'Amministrazione centrale, periferica e della Regione Siciliana coinvolto nella programmazione 2007-2013. La metodologia adottata ha risposto alla necessità di acquisire contributi, informazioni e fabbisogni puntuali e concreti da parte dei soggetti a vario titolo implicati nell'attuazione e nella gestione della programmazione comunitaria, ed ha altresì permesso di avviare un processo partecipato e condiviso per la definizione del PRA, propedeutico alla sua concreta attuazione.

L'esame dell'esperienza pregressa mette in luce elementi di criticità, per lo più afferenti a problematiche di natura organizzativa e/o procedurale, che rivelano specifici fabbisogni in termini di rafforzamento amministrativo, anche in considerazione delle nuove funzioni e responsabilità del MiBACT (AdG ed AdC) intervenute in ragione della prossima gestione ed attuazione del PON Cultura e Sviluppo 2014-2020.

L'analisi delle criticità si è concentrata in questa fase sull'individuazione dei fabbisogni di rafforzamento principalmente legati all'attuazione dell'Asse I del PON - "Rafforzamento delle dotazioni culturali", in ragione di: i) la valenza strategica delle azioni e dei risultati in esso previsti; ii) la sua dotazione finanziaria, pari a circa il 75% del valore totale del Programma; iii) la disponibilità di un parco progetti con un livello di maturità particolarmente avanzato, che dovrebbe permettere l'avvio già nella prima annualità del Programma di interventi cantierabili provenienti dal POIn 2007-2013 nonché di altri interventi dotati di adeguati livelli di progettazione.

I fabbisogni di rafforzamento connessi all'attuazione all'Asse II del PON "Attivazione di potenziali territoriali di sviluppo legati alla cultura" discendono dalla necessità di accompagnare la fase propedeutica prevista nella prima annualità del PON, di programmazione/pianificazione delle specifiche misure e dei regimi di aiuto alle imprese, in esito alla quale si perverrà entro il 2016 all'emanazione dei bandi.

Si prevede quindi di integrare questa componente del Piano già a partire dal primo aggiornamento annuale del PRA, allineandolo con l'avvio delle attività previste dal PON in attuazione dell'Asse II.

Infine, con riferimento all'Asse III - "Assistenza Tecnica" per quanto attiene il suo contributo al rafforzamento della capacità amministrativa si vedano la sezione 7 e l'Allegato A.

Per quanto attiene l'ambito delle **problematiche e criticità di tipo organizzativo**, la diagnosi ha messo in evidenza **aree di debolezza collegate all'efficiente e tempestiva operatività delle strutture** dell'Amministrazione che saranno coinvolte nelle attività di gestione e di attuazione del Programma. Nello specifico:

- una carenza di personale, a livello centrale e periferico, sia in termini di qualità che di quantità delle risorse umane coinvolte, a fronte della complessità e della specificità delle funzioni da svolgere (AdG e AdC, quest'ultima funzione di nuova acquisizione per il MiBACT) che richiedono tempi medio-lunghi per la formazione delle competenze professionali. Dal punto di vista delle competenze e della capacità tecnico-amministrativa si rileva, con poche eccezioni riferite al personale già coinvolto nell'attuazione del POIn, una carenza di conoscenze e competenze sia sui temi generali della regolamentazione dei fondi strutturali sia sugli aspetti più puntuali operativi e gestionali. Con riferimento alla dotazione quantitativa di personale dedicata alla gestione della programmazione dei fondi strutturali è emerso un deficit di personale da leggersi anche alla luce di analisi e proiezioni appositamente condotte per la definizione del PRA che evidenziano per i prossimi anni una riduzione del personale in conseguenza di vacanze legate al pensionamento, stimate in circa n. 540 unità per l'anno 2014 e in complessive 6.400 unità circa per il periodo 2014-2020. L'attuale organico del MiBACT si caratterizza infatti per l'elevata età media del personale (personale dirigente: 58 anni e personale non dirigente: 55 anni).
- Assetti organizzativi da definire in generale, in relazione alle modifiche introdotte dalla riforma dell'organizzazione del MiBACT (individuazione dei Segretariati regionali, dei Poli museali regionali e delle relative competenze, ecc.), sia con specifico riferimento al Servizio II del Segretariato Generale "Programmazione strategica nazionale e comunitaria" nel quale sarà incardinata l'AdG del PON, e alla struttura che svolgerà le funzioni di AdC.
- Un ulteriore ambito di fabbisogni è emerso in relazione all'esigenza di assicurare un maggiore coordinamento tra le strutture centrali e periferiche del MiBACT, e tra queste ed i diversi livelli istituzionali coinvolti dal PON. Con riferimento a questo aspetto, la disamina delle criticità e delle buone pratiche che hanno contraddistinto la programmazione 2007-2013 ha altresì messo in chiara evidenza l'esigenza di rendere disponibile uno spazio comune di confronto operativo, che possa rispondere anche al più complessivo principio di trasparenza circa i contenuti e le azioni del Programma, raccordando operativamente i diversi operatori e soggetti coinvolti.

Le principali **criticità di tipo procedurale** incontrate nelle precedenti esperienze riguardano principalmente l'ambito di attività a carico dei beneficiari (Direzioni regionali, Soprintendenze di settore del MiBACT, Regioni e Comuni). Gli approfondimenti condotti in questo ambito hanno evidenziato criticità diffuse **nelle fasi di progettazione** degli interventi collegate sia alla possibilità/capacità di rendere disponibili adeguati livelli di progettazione in coerenza con le tempistiche della programmazione, sia in relazione a componenti specifiche del progetto. In particolare:

- si è realizzato un approfondimento sull'utilizzo della procedura di appalto integrato (procedura di affidamento della progettazione esecutiva e della realizzazione dei lavori), cui si è di frequente fatto ricorso (42% sul totale del parco progetti in corso di realizzazione nell'Asse I del POIn) anche in associazione al criterio del massimo ribasso con potenziali effetti sulla qualità della progettazione;
- sono state riscontrate criticità diffuse nella predisposizione dei quadri economici che accompagnano i progetti e nelle procedure di verifica e validazione dei progetti; anche in questo caso si tratta di elementi che si riflettono sulla adeguatezza della documentazione di progetto e di conseguenza sui tempi complessivi di attuazione degli interventi.

Con riferimento alla fase di appalto, le analisi hanno inoltre messo in luce la eccessiva dilatazione dei **tempi di valutazione delle offerte** in sede di espletamento delle procedure di gara; si tratta di una criticità per lo più connessa alle attività delle commissioni giudicatrici (difficoltà nella individuazione dei componenti delle commissioni, assenza di calendari con incontri periodici per assicurare un lavoro continuativo) che influiscono negativamente sui tempi di gestione delle procedure di gara.

Un'ulteriore area di attenzione per il PRA è emersa con riferimento al **lavoro dei Responsabili Unici del Procedimento (RUP) e delle Stazioni Appaltanti** in genere, sia rispetto ai tempi di predisposizione dei materiali di gara (bandi, disciplinari, capitolati, ecc.), sia alla qualità degli stessi al fine di ridurre i rischi di contenzioso che nell'esperienza del POIn Attrattori si sono attestati all'11% del totale degli interventi appaltati ed hanno riguardato gli appalti sopra la soglia dei 5 Meuro.

Tutto ciò considerato, i principali fabbisogni di rafforzamento e di innovazione della capacità istituzionale, amministrativa e tecnica che emergono dall'analisi delle criticità sopra indicate, sono stati ricondotti a 5 aree di intervento prioritarie. Su queste aree, di seguito elencate, si intende concentrare l'azione di miglioramento della capacità dell'Amministrazione, tradotta sia in termini di rafforzamento strumentale sia delle competenze del personale operante nelle strutture deputate alla gestione ed attuazione del PON:

1. migliorare i processi di confronto e condivisione tra le strutture centrali e periferiche del MiBACT e tra i diversi livelli istituzionali per la definizione di strategie d'area e per l'individuazione degli interventi, promuovendo e rafforzando il coordinamento tra Amministrazione centrale (AdG, altre strutture coinvolte nell'attuazione) e periferica (in particolare Segretariati regionali – già Direzioni regionali - Soprintendenze territoriali, Poli museali regionali);
2. rendere più efficienti le fasi di predisposizione della progettazione e facilitare l'espletamento degli iter autorizzativi (produzione e rilascio pareri ed autorizzazioni previste dalla normativa);
3. agevolare la corretta applicazione della normativa sugli appalti e migliorare conseguentemente la gestione delle connesse procedure di evidenza pubblica previste dal PON, per l'affidamento di lavori e l'acquisizione di servizi e/o forniture (Asse I) e per la gestione dei regimi di aiuto (Asse II);
4. rendere più efficiente l'applicazione delle procedure di controllo, rendicontazione ed esecuzione dei pagamenti anche potenziando e diffondendo l'utilizzo di sistemi informativi e banche dati per la standardizzazione e la gestione dei processi amministrativi;
5. promuovere il miglioramento degli aspetti organizzativi e delle competenze per l'efficace gestione del PON, potenziando i flussi informativi e di comunicazione interna ed esterna, aumentando l'accessibilità alle informazioni e diffondendole agli opportuni destinatari per consentire il più ampio processo di partecipazione alla strategia del PO.

4. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA

Le responsabilità relative agli impegni del PRA MiBACT ed alla gestione e attuazione del PON Cultura e Sviluppo 2014-2020, sono state individuate nel rispetto delle disposizioni regolamentari, in coerenza con le indicazioni impartite alle amministrazioni centrali dalla CE e dalle Autorità italiane competenti. Ciononostante il MiBACT deve in questa fase tenere conto dei processi di riforma dell'organizzazione, che come si è accennato in precedenza, dovrebbe essere completamente attuata nei primi mesi del 2015. Si è altresì detto come attraverso la riforma il MiBACT abbia più puntualmente esplicitato l'allocazione presso le strutture del Segretariato generale delle competenze per il coordinamento e la programmazione dei fondi europei, nonché delle responsabilità di gestione dei programmi. Pertanto, limitatamente alla fase attuale di transizione verso l'assetto definito dalla riforma, l'AdG del PON è individuata nella figura del Segretario generale, per poi, ad assetto organizzativo completamente conseguito e funzionale, essere trasferita nella struttura competente, mantenendo la responsabilità del PRA presso il Segretario generale.

Responsabile politico	Capo di Gabinetto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo
Responsabile per la capacità amministrativa e per il PRA	<p>La figura di Responsabile del PRA è stata individuata nel Segretario Generale del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo con atto di nomina del Ministro del 15 dicembre 2014, in quanto posizione apicale nell'organizzazione del MiBACT, ed in possesso di competenze e poteri adeguati al governo delle azioni previste dal PRA e degli uffici coinvolti. Il Segretario Generale assicura infatti il coordinamento e l'unità dell'azione amministrativa; in particolare tra le funzioni assegnate figura il coordinamento delle attività degli uffici e delle direzioni generali centrali e periferiche (Segretariati regionali), il coordinamento delle attività di rilevanza europea ed internazionale - ivi inclusa la programmazione dei fondi comunitari, il complessivo controllo dell'efficienza e del rendimento degli uffici del Ministero.</p> <p>Per l'attuazione e il monitoraggio delle azioni di miglioramento previste dal PRA, il Responsabile per la capacità amministrativa e per il PRA si avvale nell'ambito degli uffici e delle strutture del Segretariato generale, di personale interno dedicato.</p>
Autorità di Gestione del PON Cultura e Sviluppo 2014-2020	<p>L'AdG è al momento individuata nella figura del Segretario generale del MiBACT, ma si prevede che, a conclusione del processo di riorganizzazione (gennaio/febbraio 2015), tale funzione venga assegnata al Dirigente del Servizio II del Segretariato generale ove si attesta la competenza in materia di "Programmazione strategica nazionale e comunitaria" (D.M. 27/11/2014 di articolazione degli uffici dirigenziali di livello non generale del MiBACT, in corso di adozione).</p> <p>L'articolazione della struttura dell'AdG, il relativo dimensionamento e le competenze del personale interno sono riportate nel dettaglio nell'Allegato A del presente Piano.</p>
Autorità di Certificazione del PON Cultura e Sviluppo 2014-2020	<p>L'AdC è individuata nel Dirigente del Servizio di livello non generale della Direzione Generale Bilancio. E' responsabile della certificazione delle spese erogate e adempie a tutte le funzioni corrispondenti a quanto definito dal Regolamento (CE) n. 1303/2013.</p> <p>L'articolazione della struttura dell'AdC, il relativo dimensionamento e le competenze del personale interno sono riportate nel dettaglio nell'Allegato A del presente Piano.</p>

5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI

In esito all'analisi e alla identificazione delle principali criticità che hanno caratterizzato l'attuazione della programmazione 2007-2013, riportati nel dettaglio nella Sezione 3 e nelle appendici A, B e C e con riferimento alle cinque condizioni abilitanti del miglioramento amministrativo (aree di intervento prioritarie di cui alla sezione 3), talune di ordine strategico ed organizzativo, altre procedurali e tecniche, su cui l'Amministrazione si impegna ad intervenire, sono stati definiti i relativi target e specificate le scadenze assunte a riferimento per conseguirli.

Gli obiettivi di miglioramento identificati, da realizzare sia a livello centrale e trasversale che a scala territoriale, sono valevoli per i due assi principali del PON (Asse I "Rafforzamento delle dotazioni culturali" e Asse II "Attivazione di potenziali territoriali di sviluppo legati alla cultura") sebbene troveranno una diversificata declinazione dei target e differenti livelli di rilevanza delle misure di rafforzamento previste.

Tab. 5.1 - Obiettivi e target di miglioramento ASSE I del PON

Obiettivi	Target	Tempistica
1. Migliorare i processi di confronto e condivisione tra le strutture centrali e periferiche del MiBACT e i diversi livelli istituzionali per la definizione di strategie d'area e per l'individuazione degli interventi	1) Stipula di tutti gli Accordi Operativi Attuativi (AOA) con le Regioni interessate dal PON (N. 5 AOA) 2) Emanazione Decreti di ammissione a finanziamento degli interventi dell'Asse I del PON: a) interventi cantierabili; b) interventi con progettazione avanzata (complessivamente pari al 50/60% degli investimenti dell'azione 6c.1.a dell'Asse I)	Entro giugno 2015 2a) Entro giugno 2015 2b) Entro novembre 2015
2. Migliorare l'efficienza delle fasi di progettazione degli interventi	3) Riduzione del 20% dei tempi di sottoscrizione dei disciplinari d'obbligo con i beneficiari/SA degli interventi dell'Asse I	Target valido per tutti gli interventi secondo le specifiche tempistiche di ammissione a finanziamento (cfr. Target 2).
3. Migliorare la gestione delle procedure di evidenza pubblica per l'affidamento di lavori e l'acquisizione di servizi e/o forniture (Asse I) e per la gestione dei regimi d'aiuto (Asse II)	4) Riduzione del 20% dei tempi di esperimento delle procedure di affidamento di lavori/servizi (fino ad aggiudicazione definitiva)	Aggiudicazione definitiva degli interventi di cui al target 2a entro dicembre 2015 e 2b entro maggio 2016
4. Migliorare le procedure di controllo, rendicontazione e esecuzione dei pagamenti	5) Riduzione del 10% dei tempi di esecuzione dei controlli 6) Riduzione del 50% dei tempi di esecuzione dei pagamenti	Erogazione pagamento 1° SAL per interventi di cui al target 2a entro giugno 2016
5. Promuovere il miglioramento degli aspetti organizzativi e delle competenze per l'efficace gestione del PON e aumentare l'accessibilità alle informazioni	7) Archiviazione nella Community MiBAC del 100% della documentazione completa e progressivamente aggiornata dei progetti attivati 8) Organizzazione degli uffici dell'AdG e dell'AdC in aree di responsabilità (Unità operative)	7) Entro 1 mese dalla produzione dei documenti/atti 8) Entro aprile 2015

Nota: Per i target di dettaglio si rimanda alla scheda nell'allegato C.

Tab. 5.2 - Obiettivi e target di miglioramento ASSE II del PON (annualità 2015)

Obiettivi	Target	Tempistica
1. Migliorare i processi di confronto e condivisione tra le strutture centrali e periferiche del MiBACT e	1) Stipula N. 5 AOA con le Regioni interessate dal PON	1) Entro giugno 2015

Obiettivi	Target	Tempistica
i diversi livelli istituzionali per la definizione di strategie d'area e per l'individuazione degli interventi		
2. Migliorare l'efficienza delle fasi di progettazione degli interventi	-	-
3. Migliorare la gestione delle procedure di evidenza pubblica per l'affidamento di lavori e l'acquisizione di servizi e/o forniture (Asse I) e per la gestione dei regimi d'aiuto (Asse II)	2) Stipula convenzione con soggetto specializzato affidatario dei regimi d'aiuto Asse II 3) Predisposizione bozze dei bandi delle 3 Azioni dell'Asse II	2) Convenzione entro II semestre 2015 3) Bozze bandi entro II semestre 2015
4. Migliorare le procedure di controllo, rendicontazione e liquidazione dei pagamenti	-	-
5. Promuovere il miglioramento delle competenze per l'efficace gestione del Programma Operativo e aumentare l'accessibilità alle informazioni.	4) Realizzazione di n. 1 percorso formativo dedicato al personale interno delle strutture centrali e periferiche	4) Entro dicembre 2015

Nota: per il dettaglio dei target di questo asse si rimanda all'aggiornamento del PRA a fine 2015.

6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

Al fine di raggiungere i target relativi agli obiettivi specifici del presente PRA, già individuati alla sezione 5, sono stati programmati gli interventi di rafforzamento amministrativo dettagliati nei paragrafi seguenti.

6.1 INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE LEGISLATIVA E PROCEDURALE

Il PRA non interviene in questa fase su aspetti **di semplificazione legislativa**.

Per quanto riguarda gli **interventi di semplificazione procedurale** e di snellimento dei processi collegati all'attuazione del PON, sono numerose le misure di miglioramento previste per conseguire i target attesi.

Con riferimento al primo obiettivo/area di intervento del PRA *"Migliorare i processi di confronto e condivisione tra le strutture centrali e periferiche del MiBACT e i diversi livelli istituzionali per la definizione di strategie d'area e per l'individuazione degli interventi"*, i target prefissati, già definiti nel documento di Programma, sono riferiti ad una fase strategica per l'attuazione del PON che investe la dimensione di pianificazione e programmazione per la quale sono previsti il confronto e la collaborazione tra AdG, strutture periferiche del MiBACT e Regioni. Tale fase costituisce uno snodo fondamentale sia per l'attuazione degli interventi dell'Asse I (escludendo quanto attiene al gruppo di interventi già individuati e immediatamente cantierabili) sia per l'attuazione dell'Asse II. In questo ambito, in continuità con la positiva esperienza del POIn Attrattori (Asse I – OI MiBACT), l'AdG perfeziona e definisce nel dettaglio la programmazione degli Assi nell'ambito di 5 Tavoli tecnici, uno per ciascuna regione interessata dal Programma, nell'ambito dei quali vengono assunte decisioni formalizzate mediante 5 Accordi Operativi di Attuazione (AOA). L'impiego dell'AOA incide sul miglioramento della capacità di selezionare gli interventi e concorre a risolvere criticità sia di carattere strategico-programmatico (garantire la complementarità della programmazione nazionale e regionale e delle politiche culturali), sia operativo (delimitazione dei campi di intervento e specificazione degli interventi nelle aree di attrazione). Con particolare riferimento all'Asse II del PON Cultura e Sviluppo, gli AOA forniranno indicazioni per la corretta integrazione delle azioni di pertinenza dei diversi livelli amministrativi (MiBACT e Regioni) e avranno la funzione di chiarire le specificità territoriali ed evidenziare fabbisogni. La stipula degli AOA consentirà la successiva elaborazione degli schemi di bandi per le misure di aiuto.

Nello specifico il PON prevede l'istituzione di Tavoli tecnici partecipati dall'AdG, dalle strutture periferiche del MiBACT (Segretariati regionali, già DR, Poli Museali, Soprintendenze) e dalla Regione Siciliana finalizzati alla

definizione del parco progetti a valere sull'Asse I, ampliati quindi alle amministrazioni regionali per la definizione di strategie d'area nei contesti di riferimento degli Attrattori e pervenire alla stipula degli AOA. A questo fine il PRA opererà a favore della semplificazione e razionalizzazione dei processi di selezione degli interventi per conseguire la definizione del parco progetti che sarà ammesso a finanziamento con successivo atto dell'AdG.

- *Misura di miglioramento:* elaborazione di regole per la composizione, il funzionamento e calendarizzazione dei lavori dei Tavoli tecnici.
 - *Target:* n. 1 Regolamento sulla composizione, il funzionamento e calendarizzazione dei lavori dei Tavoli tecnici consultivi, da elaborarsi entro aprile 2015.
 - *Strutture destinatarie:* tutte le strutture che partecipano ai Tavoli tecnici.
 - *Responsabilità:* AdG.

Con riferimento al target riferito all'obiettivo/area di miglioramento "*Migliorare l'efficienza delle fasi di progettazione degli interventi*" al fine di **velocizzare le tempistiche di attuazione degli interventi** sono previsti i seguenti interventi di miglioramento.

- *Misura di miglioramento:* Definizione di uno schema tipo e impiego del disciplinare d'obbligo tra AdG e Beneficiario/Stazione Appaltante al fine di regolare mediante schemi procedurali ben delineati l'attuazione e la gestione dei singoli interventi in relazione alle modalità e alle procedure attuative, al rispetto dei tempi e delle scadenze, al corretto scambio delle informazioni.
 - *Target:* Stipula, entro luglio 2015, dei disciplinari d'obbligo con i beneficiari/Stazioni Appaltanti (SA) per gli interventi dell'azione 6c.1.a ammessi a finanziamento (cfr. Tab. 5.1, Target 2).
 - *Strutture destinatarie:* Beneficiari Asse I.
 - *Responsabilità:* AdG.

Con riferimento al target dell'obiettivo/area di miglioramento "*Migliorare la gestione delle procedure di evidenza pubblica per l'affidamento di lavori e l'acquisizione di servizi e/o forniture*", il PRA prevede l'attivazione di azioni mirate e la elaborazione di strumenti operativi volti a identificare la migliore procedura da impiegare, a configurare adeguatamente i materiali di gara, a proporre soluzioni agli adempimenti operativi e procedurali. Le analisi condotte hanno messo in luce la rilevanza dei tempi di valutazione delle offerte in sede di gara (per il dettaglio si veda l'allegato C) che influiscono negativamente sull'espletamento delle procedure di gara; sul punto il PRA interviene sostenendo il **miglioramento delle modalità di organizzazione e di funzionamento delle commissioni di gara** attraverso le seguenti misure:

- *Misura di miglioramento:* creazione di elenchi dell'Amministrazione di personale da impiegare nelle commissioni di gara per la valutazione delle offerte.
 - *Target:* costituzione di n. 5 elenchi regionali entro giugno 2015 (in esito alla emanazione dei decreti di ammissione a finanziamento degli interventi dell'Azione 6c.1.a).
 - *Strutture destinatarie:* Beneficiari dell'Asse I.
 - *Responsabilità:* Beneficiari/Stazioni Appaltanti (SA).
- *Misura di miglioramento:* previsione di componenti supplenti nelle Commissioni giudicatrici affinché il collegio possa operare in caso di impedimento di taluno dei membri effettivi e pertanto garantire lo svolgimento delle attività con continuità e tempestività, senza che il suo agire sia ritardato dall'impedimento di un componente.
 - *Target:* 100% dei Decreti di istituzione delle Commissioni di gara con indicazione componenti supplenti.
 - *Strutture destinatarie:* Beneficiari Asse I.
 - *Responsabilità:* Beneficiari/SA.
- *Misura di miglioramento:* previsione nei bandi di gara dell'indicazione dei tempi massimi per la valutazione delle offerte.

- *Target*: 100% dei bandi di gara con indicazione dei tempi massimi, come individuati dal Disciplinare d'obbligo AdG/Beneficiario, per la valutazione delle offerte.
- *Strutture destinatarie*: Beneficiari Asse I.
- *Responsabilità*: Beneficiari/SA.

Un'ulteriore area di intervento è dedicata specificamente al lavoro dei Responsabili Unici del Procedimento (RUP) e delle Stazioni Appaltanti in genere, sia rispetto alla **qualità dei materiali di gara e ai tempi di predisposizione degli stessi**, sia in relazione ai controlli che le procedure richiedono. In un quadro normativo di difficile modificazione, il PRA si impegna a ridurre i tempi e migliorare la qualità dei risultati dell'azione amministrativa, mediante le seguenti azioni:

- *Misura di miglioramento*: standardizzazione della modulistica (bandi, capitolati, disciplinari, domande di partecipazione, ecc.) per garantire uniformità e rapidità nella predisposizione dei documenti di gara e per ridurre gli errori.
 - *Target*: Predisposizione entro luglio 2015 di format e linee guida operative per il corretto esperimento delle procedure di gara.
 - *Strutture destinatarie*: Beneficiari Asse I.
 - *Responsabilità*: DG Bilancio in raccordo con AdG.
- *Misura di miglioramento*: modifica delle procedure in essere per l'utilizzo della comunicazione digitale certificata con altri enti/organismi pubblici (enti certificatori: CCIA, Prefetture, Tribunali, ecc.; organismi di controllo: Corte dei Conti, Uffici centrali del bilancio) al fine di una riduzione dei tempi legati alle attività di verifica dei requisiti ex artt. 38 e 48 del D.lgs. 163/2006 degli operatori economici e alle operazioni di controllo preventivo di legittimità sui contratti.
 - *Target*: Riduzione del 20% dei tempi di esperimento dei controlli ex artt. 38 e 48 del D.lgs. 163/2006; riduzione del 20% dei tempi di esecuzione dei controlli preventivi sui contratti.
 - *Strutture destinatarie*: tutte le strutture che partecipano al PON.
 - *Responsabilità*: Segretario generale.

Si prevede inoltre l'affiancamento costante dei RUP per il tramite dell'assistenza tecnica (di seguito AT) dedicata a livello territoriale (cfr. Sezione 7), che si prevede possa essere operativa a partire da giugno/luglio 2015, e l'estensione a tutti beneficiari delle soluzioni informatiche (piattaforma di e-procurement - cfr. 6.3) e degli strumenti istituzionali (protocolli di legalità) efficacemente sperimentati nell'attuazione dell'Asse I del POIn, per la riduzione dei tempi e una efficace e trasparente gestione delle procedure di appalto.

Con riferimento al target riferito all'obiettivo/area di miglioramento "*Migliorare le procedure di controllo, rendicontazione e esecuzione dei pagamenti*" il PRA prevede le seguenti misure di miglioramento:

- *Misura di miglioramento*: attivazione, a partire da giugno 2015, di procedure di autocontrollo delle operazioni di responsabilità dei Beneficiari, che saranno obbligatorie, al fine di rendere lo svolgimento dei controlli di I livello da parte dell'AdG più rapido, nonché di diminuire le carenze documentali.
 - *Target*: Riduzione del 10% dei tempi medi di esecuzione dei controlli.
 - *Strutture destinatarie*: Beneficiari dell'Asse I.
 - *Responsabilità*: AdG.
- *Misura di miglioramento*: predisposizione da parte dell'AdG, entro luglio 2015, di linee guida/vademecum sulle attività di controllo e rendicontazione a specifico utilizzo dei Beneficiari.
 - *Target*: n. 1 Linee guida/vademecum (entro luglio 2015).
 - *Strutture destinatarie*: Beneficiari dell'Asse I.
 - *Responsabilità*: AdG.

6.2 INTERVENTI SUL PERSONALE

Nel corso delle analisi effettuate (i cui esiti sono riportati nell'Allegato A e C) è emersa la necessità di strutturare gli uffici centrali responsabili dell'attuazione e gestione del PON al fine di assicurare le specifiche funzioni e il rispetto dei compiti previsti dai Regolamenti.

Tale esigenza è stata del resto riconosciuta nel nuovo assetto organizzativo del MiBACT, che assegna al Segretariato generale il coordinamento della programmazione dei fondi comunitari diretti e indiretti, anche svolgendo le funzioni proprie della autorità di gestione dei programmi comunitari. Presso il Segretariato Generale è infatti previsto un Ufficio dirigenziale di livello non generale al quale sarà attribuita la funzione di AdG⁵.

Pertanto la struttura del Segretariato generale che espleta attualmente le funzioni di OI del POIn e che confluirà nell'Ufficio dell'AdG, sarà adeguata e rafforzata dal punto di vista quali-quantitativo con riferimento all'assetto organizzativo, alla dotazione di risorse umane ed alle competenze del personale, per assicurare le funzioni e le responsabilità proprie dell'AdG. Particolare attenzione sarà inoltre prestata alla creazione della nuova struttura dell'AdC presso un Ufficio dirigenziale di livello non generale della Direzione generale Bilancio.

Il modello organizzativo prescelto per l'assetto dell'AdG e dell'AdC si basa su una struttura di tipo funzionale articolata in aree di responsabilità (denominate Unità operative) che riflettono le funzioni corrispondenti a quanto definito dal Regolamento (UE) n. 1303/2013. L'articolazione della struttura dell'AdG e dell'AdC del PON, la quantificazione e le competenze del personale interno impiegato nonché il tempo dedicato da detto personale al Programma sono riportati nell'Allegato A. Rispetto all'attuale struttura organizzativa dell'OI-MiBACT sarà aumentata la dotazione di personale interno dedicato (cfr. Allegato A). Il PRA sorveglierà affinché tale dotazione sia mantenuta, anche alla luce delle criticità legate alla progressiva riduzione della dotazione di personale (cfr. Sezione 3). Tale azione sarà assicurata dalla DG Organizzazione nel quadro del processo di semplificazione e flessibilità nel *turn over* così come previsto dalla normativa vigente (D.L. 90/2014). Per quanto attiene l'acquisizione di nuovi profili professionali il PRA sosterrà il reclutamento di figure aventi qualificazioni professionali rispondenti alle esigenze legate all'attuazione e gestione dei fondi strutturali, qualora l'Amministrazione intenda avvalersi di graduatorie vigenti di concorsi espletati da altre amministrazioni pubbliche, ai sensi dell'articolo 4 del D.L. 101/2013.

Con riferimento all'obiettivo/area di miglioramento degli aspetti organizzativi e delle competenze per l'efficace gestione del PON (Ob. PRA n. 5), il PRA individua le seguenti misure.

- *Misura di miglioramento:* organizzazione/rafforzamento delle strutture dell'AdG e dell'AdC.
 - *Target:* Incremento complessivo rispetto al 2007-2013, del 60% del personale assegnato alle strutture delle autorità responsabili dell'attuazione, gestione e certificazione del PON (AdG e AdC), entro settembre 2015.
 - *Strutture destinatarie:* AdG e AdC.
 - *Responsabilità:* DG Organizzazione su indicazione delle autorità del Programma (AdG e AdC).

La seconda azione di miglioramento è incentrata sulla formazione del personale direttamente coinvolto nell'attuazione del Programma, mediante la programmazione e la realizzazione di percorsi formativi nelle materie ove le analisi condotte hanno evidenziato le maggiori debolezze - "Appalti pubblici" e "Aiuti di stato" - nonché l'attivazione di corsi di carattere operativo, anche in forma di laboratori/seminari/workshop, per l'utilizzo dei sistemi di gestione progetti e di monitoraggio, della banca dati nazionale dei contratti pubblici (AVCPass), ecc. La formazione sarà dedicata al personale interno in via prioritaria operante nelle strutture centrali (AdG e AdC) e periferiche (Segretariati regionali, Poli Museali) impegnate nella gestione e attuazione del PON.

Tali azioni saranno effettuate in considerazione delle specifiche esigenze in materia di conoscenza, saper fare, competenze ed abilità professionali derivanti dalla implementazione delle azioni del PON.

La formazione sarà erogata sistematicamente, a cadenza annuale, a partire dal 2015.

- *Misura di miglioramento:* Formazione del personale interno.
 - *Target:* Realizzazione n. 5 percorsi formativi entro dicembre 2016.

⁵ Il D.M. 27/11/2014 recante Articolazione degli uffici dirigenziali di livello non generale del Mibact, è in corso di registrazione presso gli organi di controllo.

- *Strutture destinatarie:* AdG e AdC Beneficiari dell'Asse I e II del PON.
- *Responsabilità:* DG Educazione e Ricerca su indicazione AdG.

L'acquisizione da parte del personale interno di nuove competenze mediante l'attivazione di appositi interventi formativi si integra con l'azione di affiancamento da parte di esperti esterni dell'AT (descritta alla sezione 7), all'AdG, AdC ed alle strutture periferiche del MiBACT coinvolte nell'attuazione del Programma ed entrambe concorrono al miglioramento e al potenziamento delle competenze tecnico - operative individuali e collettive del personale.

Infine, sarà promosso un intervento nell'ambito del **sistema di valutazione interno del personale** finalizzato ad assicurare un efficace raccordo tra le procedure e le misure amministrative messe in campo dal PRA e i sistemi di valutazione del personale. In particolare si prevede di realizzare:

- *Misura di miglioramento:* Attribuzione di obiettivi di *performance* per i dirigenti impegnati nell'attuazione e gestione del PON.
 - *Target:* Definizione di obiettivi di *performance* individuale dei dirigenti, entro dicembre 2015.
 - *Strutture destinatarie:* AdG; AdC; Beneficiari (Asse I e II).
 - *Responsabilità:* DG Organizzazione su indicazione OIV e AdG.

I tempi di attivazione delle valutazioni di *performance* verranno definiti di comune intesa con l'OIV.

6.3 INTERVENTI SULLE FUNZIONI TRASVERSALI E SUGLI STRUMENTI COMUNI

Nel corso degli approfondimenti effettuati per la redazione del presente PRA sono emerse in maniera chiara le esigenze di dotare le strutture di gestione e attuazione del Programma di adeguati strumenti di supporto alle attività di propria competenza. In particolare, i fabbisogni individuati trovano riscontro nelle seguenti tre funzioni/strumenti trasversali:

- Sistemi informativi e banche dati per la standardizzazione e la gestione dei processi amministrativi;
- Gestione informatizzata delle procedure di appalto;
- Supporto alle stazioni appaltanti/RUP nelle fasi di progettazione, di approvazione e validazione dei progetti.

Con riferimento al primo ambito (Sistemi informativi e banche dati per la standardizzazione e la gestione dei processi amministrativi), il PRA intende sostenere il **miglioramento e il potenziamento della piattaforma informativa "Community Mibac"**, per la archiviazione e gestione documentale e l'accesso agli atti amministrativi, uno spazio di co-working sperimentato nell'ultima fase di attuazione del POIn – Attrattori, promuovendone un uso diffuso e capillare e favorendo un raccordo operativo tra procedure "amministrative" e "gestionali". A questo fine sono previste le seguenti misure di miglioramento:

- *Misura di miglioramento:* adeguamento dell'applicativo web "Community Mibac", per il superamento delle criticità rilevate nell'utilizzo del sistema (cfr. allegato B) e la creazione di nuove sezioni "Gestione procedure di gara" e "Documenti metodologici e operativi".
 - *Target:* Creazione sezioni "Gestione procedure di gara" e "Documenti metodologici e operativi" entro giugno 2015.
 - *Strutture destinatarie:* AdG, AdC, AdA, beneficiari.
 - *Responsabilità:* AdG.
- *Misura di miglioramento:* individuazione del responsabile operativo della "Community Mibac" e suo affiancamento attraverso un gruppo di lavoro dedicato alla gestione e implementazione del sistema sia a livello centrale che periferico e ai suoi aggiornamenti funzionali.
 - *Target:* individuazione n.1 responsabile e n.3 risorse interne MiBACT in affiancamento entro giugno 2015.
 - *Strutture destinatarie:* AdG, AdC, AdA, beneficiari.
 - *Responsabilità:* AdG.

- *Misura di miglioramento:* sviluppo dell'interoperabilità tra la Community Mibac e i sistemi in uso per la gestione, nello specifico l'applicativo SGP del Mise, come attualmente in corso di sperimentazione nel quadro del Grande Progetto Pompei, per favorire lo scambio e il riutilizzo delle informazioni e dei dati.
- *Target:* interoperabilità Community-SGP.
- *Strutture destinatarie:* AdG, AdC, AdA, beneficiari.
- *Responsabilità:* AdG.

Con riferimento al secondo ambito di miglioramento "Gestione informatizzata delle procedure di appalto" il PRA intende incidere su alcune rilevanti criticità riscontrate dalla quasi totalità delle strutture coinvolte nell'applicazione della normativa relativa agli appalti pubblici in attuazione dell'Asse I del POIn. Le azioni di miglioramento che si intraprenderanno sono

- *Misura di miglioramento:* graduale estensione dell'attuale piattaforma di *e-procurement* in uso per il Grande Progetto Pompei 2007-2013. Tale azione, che potrà contare anche sulle risorse dell'Asse - "Assistenza Tecnica" del PON, concorre al raggiungimento degli obiettivi del Piano di Azione Nazionale per la Condizionalità ex-ante generale "B.4 Appalti pubblici", ritenuta parzialmente soddisfatta in sede di AdP, nel quale si prevede di adottare "Dispositivi a garanzia della trasparenza nelle procedure di aggiudicazione dei contratti", con specifico riferimento ai sistemi di *e-procurement*.
 - *Target:* 60% dei bandi pubblicati sulla piattaforma di *e-procurement* sul totale dei bandi PON (entro dicembre 2016).
 - *Strutture destinatarie:* Beneficiari/stazioni appaltanti.
 - *Responsabilità:* AdG.

Per quanto riguarda il miglioramento dell'efficienza delle fasi di progettazione, validazione e approvazione dei progetti, sono previste le seguenti misure di miglioramento:

- *Misura di miglioramento:* attivazione del fondo per la progettazione (risorse nazionali PAC MiBACT), entro il 2015, a favore degli interventi dell'Asse I del PON per elevare il numero dei bandi con progettazione esecutiva.
 - *Target:* Riduzione del 50% dell'utilizzo dell'appalto integrato rispetto all'attuale incidenza (POIn Attrattori 2007-2013).
 - *Strutture destinatarie:* AdG, Beneficiari/stazioni appaltanti.
 - *Responsabilità:* Responsabile PAC Mibact.
- *Misura di miglioramento:* supporto tecnico-operativo alle stazioni appaltanti e/o ai RUP nell'ambito delle attività per la verifica, la validazione e l'approvazione dei progetti. Tale supporto, erogato su specifici fabbisogni, sarà assicurato attraverso l'apporto di competenze e professionalità sia interne (per lo più appostate a livello centrale), sia esterne (per lo più appostate a livello territoriale).
 - *Target:* 50% dei progetti verificati e validati sul totale degli interventi ammessi a finanziamento (entro dicembre 2015).
 - *Strutture destinatarie:* AdG Beneficiari/stazioni appaltanti.
 - *Responsabilità:* AdG.

Di seguito si riportano quelle azioni di miglioramento descritte nella Sezione 6 che si configurano come generatrici di costi e le relative fonti di finanziamento. Allo stato attuale non è stato ancora puntualmente quantificato il costo delle azioni, che verrà indicato al primo aggiornamento del PRA.

Azioni di miglioramento che generano un costo	Fonte di Finanziamento
Utilizzo della comunicazione digitale certificata per la gestione delle procedure di gara mediante attribuzione di account PEC personali ai RUP e ad altri soggetti responsabili di processi amministrativi	Fondi ordinari MiBACT

Attività di *training on the job* e formazione per il personale interno

Estensione alle procedure del PON della piattaforma di e-procurement del Grande Progetto Pompei

Adeguamento e potenziamento dell'applicativo "Community MIBAC"

Attivazione del fondo per la progettazione

Fondi ordinari MiBACT, Asse AT del PON (*training on the job*), OT 11 (PON Governance e Capacità)

Asse AT del PON

Asse AT del PON

PAC-MiBACT

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

Con riferimento al ruolo e al contributo dell'assistenza tecnica (di seguito AT), anche sulla base dell'esperienza della programmazione 2007-2013, gli elementi più significativi ai quali si presterà attenzione attengono sia alle modalità organizzative sia alle caratteristiche funzionali della complessiva azione di AT e fanno riferimento ai seguenti aspetti prioritari:

- all'organizzazione della struttura di AT sulla scorta di un modello "a rete", un'impostazione già impiegata dal MiBACT (nell'ambito del PON ATAS 2000-2006 e nel POAT MIBAC 2009-2015) e nel complesso riconosciuta valida ed efficace, con un nodo centrale presso l'AdG, che fungerà da centro di responsabilità e di coordinamento dell'azione dell'AT, e nodi territoriali a beneficio dei Segretariati regionali (già Direzioni regionali), delle Soprintendenze del MiBACT e della Regione Siciliana (nelle forme ad esempio di back office) a supporto delle attività di programmazione, attuazione, gestione e controllo, attraverso l'attivazione di forme strutturate e continuative di affiancamento ed assistenza calibrati sulle specifiche esigenze e sui bisogni rilevati, in grado di offrire un supporto e un affiancamento costante alla implementazione delle azioni del PON;
- alla concentrazione prioritaria delle attività di AT su azioni di supporto strategico e di alto profilo tecnico-specialistico su tematiche specifiche (indicativamente aspetti giuridico-legali, aiuti alle imprese, temi della gestione e valorizzazione, valutazione, ecc.) e in riferimento a determinate fasi e tempi dell'attuazione del PON con l'obiettivo di limitare progressivamente le forme di assistenza più tradizionali, utilizzate per sopperire ad eventuali carenze strutturali nella gestione delle attività. In questo contesto si procederà all'acquisizione di professionalità di elevata competenza e/o di servizi di AT per l'attivazione di gruppi di esperti con competenze pluridisciplinari e di elevato livello scientifico e tecnico necessarie considerando le specifiche tematiche al centro delle attività del PON, nell'ottica di mettere l'AdG e i Beneficiari in condizione di avvalersi di contributi altamente qualificati e mirati alle diverse esigenze specifiche, altresì non immediatamente reperibili all'interno del sistema della P.A.

Come nel precedente periodo di programmazione, si farà ricorso anche a personale di ente in house, che sarà principalmente dedicato al supporto alle attività di monitoraggio e controllo, di rendicontazione e certificazione delle spese, in particolare a beneficio delle autorità del Programma (AdG e AdC). Con riferimento al ricorso all'AT per l'attuazione del PON, anche sulla base dell'esperienza della programmazione 2007-2013 e in coerenza con quanto previsto dal PON relativamente all'Asse AT, è stato stimato il fabbisogno di personale da impiegare (cfr. Allegato A, tab. d) per complessivi 29 esperti, il cui impegno sarà per taluni continuativo per altri invece legato a determinate fasi e tempi di attuazione del Programma.

Attraverso l'acquisizione di professionalità di elevata competenza e il ricorso all'utilizzazione di servizi di AT in affiancamento all'AdG, all'AdC e ai beneficiari, si favorirà un costante trasferimento di competenze al personale interno dell'Amministrazione.

In termini operativi si prevede che il nodo centrale supporterà trasversalmente l'AdG e gli altri soggetti coinvolti nell'attuazione del Programma, a sostegno di una gestione efficiente ed adeguata alla complessità ed alle specificità proprie dei fondi strutturali, rafforzandone la capacità operativa mediante:

- il sostegno alla individuazione degli interventi secondo criteri di qualità progettuale, fattibilità e sostenibilità degli interventi previsti dall'Asse I (ad esclusione degli interventi immediatamente cantierabili, per i quali la fase progettuale è conclusa);
- il supporto specialistico per l'analisi e la soluzione di problemi specifici legati all'attuazione degli interventi, anche attraverso la predisposizione di studi, vademecum e strumenti metodologici e operativi quali manuali, linee guida, check list, procedure, ecc.;
- la progettazione del processo di valutazione dei risultati della programmazione anche al fine di restituire conoscenza e consapevolezza degli esiti e degli effetti della realizzazione e migliorare la qualità dell'analisi e della produzione statistica;
- il supporto alla gestione, aggiornamento e ampliamento del sistema informativo di gestione e monitoraggio del Programma;
- il supporto all'esecuzione dell'attività di controllo di I livello e verifica della rendicontazione dei progetti, da realizzarsi sia sulla documentazione prodotta dal Beneficiario (verifiche amministrative su base documentale), sia con visite nei luoghi delle operazioni finanziate (controlli in loco).

Al fine di assicurare una capillare azione di capacitazione dell'Amministrazione anche a livello territoriale e di sostenere adeguato supporto ai processi, verranno attivati specifici "nodi territoriali", uno per ogni regione coinvolta nel PON, che forniranno:

- supporto tecnico ai RUP/SA nelle fasi di definizione, attuazione e gestione delle procedure a evidenza pubblica;
- supporto tecnico per lo svolgimento delle attività di monitoraggio e di controllo finalizzate alla verifica delle operazioni e alla esecuzione dei pagamenti.

Per quanto riguarda le attività di rafforzamento della capacità amministrativa a valere sull'OT 11, in questa fase il PRA identifica possibili ambiti di azione che dovranno essere più puntualmente declinati e condivisi nell'ambito del Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale, ancora in fase negoziale. Tali ambiti di azione sono stati enucleati in fase di elaborazione del PON Cultura e Sviluppo 2014-2020, che nella sua prima formulazione (luglio 2014) prevedeva un Asse specificamente dedicato a contribuire all'OT 11, successivamente espunto in ragione dell'assetto dell'AdP consolidato in esito al negoziato con la CE.

Il MiBACT si rivolge in particolare al perseguimento degli obiettivi specifici dell'OT 11 di miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione, declinandoli rispetto agli ambiti e alle politiche settoriali di propria competenza. In considerazione degli aspetti di riconosciuta trasversalità e di connessione con altri settori di policy, nonché tra i diversi livelli di governance che le politiche culturali definiscono nel quadro dei processi di sviluppo e di coesione territoriale, sarà altresì perseguito il miglioramento della governance multilivello e della capacità amministrativa e tecnica. A tal fine si verificherà la possibilità di promuovere all'interno del PON Governance e Capacità specifiche iniziative a favore del MiBACT, in ambiti cruciali per la governance e l'attuazione di interventi in ambito culturale a scala territoriale (a titolo esemplificativo, sistemi e procedure e dei regimi autorizzatori di competenza del MiBACT, procedure per gare di appalto, riforme relative condizioni di effettive di messa in opera di modelli di gestione anche innovativi e in grado di garantire l'attivazione degli effetti collegati alla valorizzazione del patrimonio).

In particolare potranno essere realizzate attività di progettazione e sviluppo di soluzioni organizzative e cooperative, da realizzarsi anche attraverso l'implementazione di apposite piattaforme tecnologiche, ed altri strumenti a supporto della catena decisionale ed attuativa in relazione ad alcune aree amministrativo-procedimentali particolarmente complesse e caratterizzate dalla interazione e dallo scambio tra diversi livelli istituzionali ed amministrativi. In questi contesti si prevede la realizzazione di progetti, anche a carattere pilota/dimostrativo, in attuazione di principi e logiche di *open government/open data* in modalità integrata, per favorire le più efficaci modalità di governance dei processi in questione. Si prevede di intervenire in specifiche aree di applicazione quali appalti e legalità, gestione pareri e autorizzazioni, miglioramento prestazioni amministrazione, informatizzazione servizi ai cittadini.

La capacitazione amministrativa nel quadro dell'OT 11 potrà essere conseguita anche attraverso interventi più direttamente rivolti al rafforzamento delle competenze (formazione, training on the job e affiancamento consulenziale, ecc.), sia a livello centrale sia territoriale, con riferimento ad alcuni ambiti tematico-funzionali dell'azione amministrativa di competenza del MiBACT particolarmente complessi e sensibili, anche per gli aspetti ed i livelli di interazione rispetto ad altre aree della PA (centrale e locale) e, più in generale, per tutte quegli ambiti e funzioni in cui la performance dell'amministrazione si confronta con le esigenze e le attese della collettività (fruitori e pubblico dei luoghi della cultura, cittadini, imprese altri *stakeholder*, ecc.).

8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA

Con la realizzazione del PRA, oltre agli obiettivi già descritti, si mira a rafforzare la comunicazione e a garantire la piena trasparenza sull'attuazione degli interventi garantendo una più ampia divulgazione dei risultati degli interventi sia in termini di output che in termini di impatti di breve e lungo termine.

Si assicura trasparenza e pubblicità al PRA mediante la pubblicazione sul sito istituzionale del MiBACT e su quello che sarà dedicato al PON, in apposita sezione di facile accesso e consultazione, e sulla Community MiBAC (cfr. interventi sulle funzioni trasversali e sugli strumenti comuni). Attraverso tali strumenti, verrà data ampia diffusione agli obiettivi che l'Amministrazione si è posta attraverso il PRA, alla relativa attuazione mediante i principali indicatori sullo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento e ai risultati raggiunti.

Ulteriori modalità di diffusione delle azioni e dei risultati del PRA, potranno trovare attuazione nell'ambito del Piano di Comunicazione del Programma.

Per contribuire in modo ancora più efficace a tali obiettivi, potranno inoltre essere previste, nell'ambito della più generale strategia di comunicazione in adempimento a quanto disposto dall'art. 115 del Regolamento (UE) 1303/2013, specifiche iniziative di informazione e sensibilizzazione nei confronti dei beneficiari dei programmi e dei cittadini, come l'inserimento di attività di comunicazione nell'ambito delle Giornate della Trasparenza, come previsto dalla norma⁶, considerate la sede opportuna per fornire informazioni e rendicontare ai cittadini e a tutti gli ulteriori *stakeholder*, interni ed esterni, considerato anche lo stretto collegamento tra la disciplina della trasparenza e quella della performance. A tale scopo, si prevede:

- l'organizzazione di un'attività informativa principale che pubblicizzi l'avvio delle attività previste dal PRA;
- l'organizzazione di un'attività informativa all'anno che presenti i risultati raggiunti e gli obiettivi futuri, in coerenza con gli appuntamenti previsti dal Piano di Comunicazione del Programma;
- l'aggiornamento, sul sito istituzionale dedicato al PON Cultura e Sviluppo e sulla Community MiBACT, delle informazioni in merito all'attuazione del PRA, comprese le sue principali realizzazioni.

Le azioni in oggetto verranno sostenute attraverso i fondi ordinari del MiBACT (Giornate della Trasparenza e sito web amministrazione), del PON Asse III (AT), Azione "Supporto all'elaborazione e realizzazione della strategia e alla pianificazione delle attività di comunicazione del PON e di animazione ed informazione del partenariato economico e sociale e della società civile, allo scopo di valorizzare il ruolo dell'Ue nelle politiche di sviluppo e garantire trasparenza sull'utilizzo dei Fondi Comunitari" (potenziamento della piattaforma di e-community, implementazione delle pagine web dedicate al PON 2014-2020 accessibili dal portale del MiBACT, altre modalità di diffusione previste dal Piano di Comunicazione del Programma).

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

L'attività di aggiornamento del Piano, strutturato su un orizzonte temporale di due anni, mira a rendere strumenti e azioni sempre adeguati allo stato di avanzamento del processo di rafforzamento amministrativo e al livello di raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il Responsabile del PRA, in seguito all'interlocuzione con le Autorità e i Beneficiari del Programma, in coerenza con il sistema informativo del Programma, redigerà, con cadenza annuale, una relazione sullo stato di avanzamento e sull'efficacia delle azioni messe in campo. Tale relazione costituirà una diagnosi delle criticità riscontrate, sulla base della quale il Responsabile strutturerà eventuali azioni correttive e/o supplementari e adeguamenti da apportare agli strumenti e alle misure previste dal PRA.

Il processo di monitoraggio e *reporting* verrà svolto dal Responsabile del PRA e dal suo staff con cadenza quadrimestrale: la verifica e il controllo delle misure di miglioramento previste si strutturerà nelle attività di rilevazione dei dati, analisi degli scostamenti e delle criticità rispetto ai target di miglioramento, individuazione delle cause che hanno determinato gli scostamenti.

La valutazione del PRA prevista al termine dei primi due anni di attività del PRA sarà realizzata nel rispetto della necessaria terzietà e della richiesta indipendenza. Il disegno della valutazione, da elaborarsi in coerenza

⁶ Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e dalle Linee Guida CIVIT (Delibera n. 105/2010).

ed in raccordo con il Piano delle Valutazioni del PON, potrà essere in particolare individuato dal il Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (NUVV) del MiBACT operante presso la Direzione generale Bilancio, che non è destinatario né responsabile di alcuna azione di miglioramento prevista nel presente Piano. La valutazione sarà operativamente realizzata da un soggetto esterno, attivato nel quadro delle risorse di AT del PON.

Oggetto della valutazione saranno il grado di implementazione del PRA, il livello di raggiungimento degli obiettivi prefissati e dei relativi target previsti; su tali basi il rapporto di valutazione fornirà indicazioni per l'aggiornamento del Piano di Rafforzamento Amministrativo del successivo biennio.

ALLEGATI

ALLEGATO A - STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Aspetti generali

La struttura organizzativa che si intende costituire per la programmazione, gestione e sorveglianza del PON Cultura e Sviluppo FESR 2014-2020 risponde all'esigenza di assicurare processi decisionali condivisi tra AdG e Beneficiari (strutture periferiche del MiBACT, Regione Siciliana) attraverso l'attivazione di reti corte di confronto e processi partecipati di attuazione.

Rispetto all'esperienza condotta nell'ambito del POIn - Attrattori caratterizzato sino alla sua riprogrammazione, per la sua natura ed impostazione programmatica, da un'architettura gestionale fortemente distribuita e da diversi livelli gestionali e amministrativi coinvolti, il modello di gestione del PON di fonda su una struttura lineare gravitante sull'Amministrazione centrale che si riflette in un accorciamento della catena decisionale e gestionale, rappresentando di per sé una modalità operativa migliorativa e una semplificazione del sistema di gestione rispetto al 2007-2013, già in parte intrapresa dal MiBACT per svolgere le funzioni di Organismo Intermedio (di seguito OI) per l'attuazione dell'Asse I del POIn.

La responsabilità di gestione così concentrata implementerà una modalità di attuazione fondata sulla piena consapevolezza dell'Amministrazione centrale cui si associa un modello di *governance* caratterizzato da una filiera decisionale corta, dall'adozione di meccanismi e strumenti atti a facilitare la cooperazione e il coordinamento istituzionale, in particolare per la definizione delle strategie d'area nei contesti di riferimento degli attrattori e per la condivisione e l'individuazione degli interventi, attraverso la costituzione di tavoli tecnici partecipati, dalle strutture periferiche del MiBACT e dalla regione Siciliana con il coordinamento dell'AdG, nell'ambito dei quali pervenire alla stipula degli Accordi Operativi di Attuazione con le Regioni interessate.

Struttura organizzativa prevista⁷

In ottemperanza a quanto disposto dagli artt. 123-124 del Reg. (UE) 1303/2013 saranno espletate le procedure per la designazione dell'AdG, dell'AdC e dell'Autorità di Audit.

Le funzioni di AdG e di AdC del PON sono state individuate in uffici del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, in particolare:

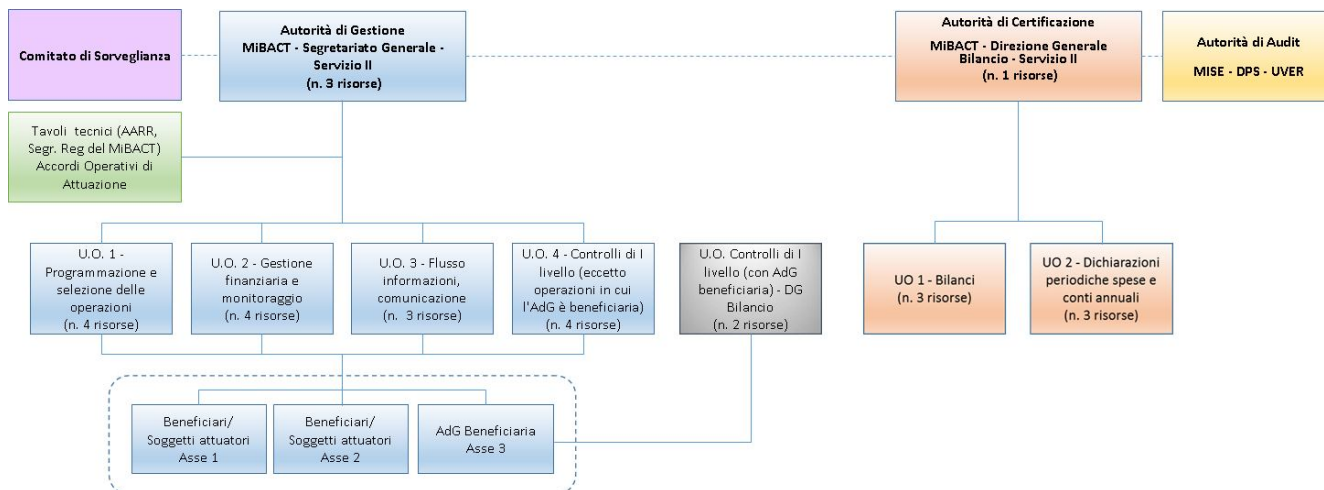
- 1) L'AdG è allocata presso il Segretariato generale – Servizio II; la struttura costituita presso il Segretariato generale che dal maggio 2013 svolge la funzione di OI dell'Asse I del POIn – Attrattori (cfr. Tab a), sarà adeguata e rafforzata dal punto di vista quali-quantitativo - articolazione, assetto organizzativo, dotazione minima di risorse umane, competenze ed esperienza professionale del personale, ecc. (cfr. Tab a).
- 2) L'AdC è allocata presso la Direzione generale Bilancio – Servizio II, e sarà strutturata e organizzata in base alle specifiche funzioni e responsabilità previste dal Regolamento.

L'Autorità di Audit è stata designata nel MiSE - DPS - Unità di verifica degli investimenti pubblici (UVER).

A seguire si riporta il diagramma che illustra il modello organizzativo delle autorità responsabili per la gestione e attuazione del PON, le relazioni tra i diversi soggetti coinvolti e le relative funzioni (fig. 1).

⁷ E' in corso di adozione la riforma del MiBACT approvata con D.P.C.M. n. 171/2014 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 25 novembre 2014, che comporta un nuovo assetto delle strutture centrali e periferiche dell'Amministrazione. Le indicazioni sulle strutture responsabili del PON (AdG e AdC) fornite nel presente allegato rappresentano l'assetto conseguente alla riorganizzazione.

Fig. 1 - Modello organizzativo delle Autorità responsabili del PON Cultura e Sviluppo 2014-2020.



L'AdG, individuata nel Servizio II del Segretariato generale del MiBACT, in posizione funzionalmente indipendente dalle altre Autorità del Programma, si avvale di una struttura tecnica organizzata in quattro aree di responsabilità (denominate Unità operative) che svolgono le funzioni corrispondenti a quanto definito dall'art. 125 del Regolamento (UE) n. 1303/2013. Ogni area, costituita da 3-4 risorse di personale interno all'Amministrazione, è affidata alla responsabilità di un funzionario. Si specifica che i controlli di I livello per azioni in cui è beneficiaria l'AdG sono allocati presso altra Direzione generale del MiBACT, come si evince dalla fig. 1.

Le quattro aree di responsabilità operano sotto il coordinamento e la supervisione dell'Ufficio dell'AdG le cui funzioni sono di ordine strategico e decisionale allo scopo di favorire il raccordo con i soggetti coinvolti nell'attuazione del PON e di interfaccia operativa, anche con i Beneficiari, per l'esercizio delle funzioni di gestione e controllo proprie della struttura di gestione.

L'articolazione della struttura dell'AdG del PON, la quantificazione e le competenze del personale interno impiegato nonché il tempo dedicato da detto personale al Programma sono riportati nella tabella c).

Con riferimento al modello organizzativo dell'AdG del PON, l'Amministrazione rispetto alla precedente organizzazione dell'OI-MiBACT 2007-2013, ridefinirà la quantità e le funzioni delle Unità operative (UO), che passeranno da due a quattro, sarà inoltre incrementata la dotazione di personale interno dedicato, sia in termini di numerosità, con un ampliamento pari a circa il 60% rispetto alla precedente struttura organizzativa, sia di tempo dedicato che di competenze (cfr. tab. c).

La struttura dell'Autorità di Certificazione allocata nel servizio II della Direzione generale Bilancio, tenuto conto di quanto definito dall'art. 126 del Regolamento (CE) n. 1303/2013, sarà strutturata in due aree di responsabilità (Unità operative): UO 1 – Bilanci, UO 2 – Dichiarazioni periodiche spese e conti annuali. Il dimensionamento, le competenze e il tempo dedicato delle risorse di personale interno dell'AdC è riportato nel dettaglio nella tabella c).

Alle strutture dell'AdG e dell'AdC fanno capo due distinti team operativi misti e flessibili sul piano funzionale, composti da risorse interne qualificate e da esperti esterni acquisiti nel quadro dell'AT del PON.

Con specifico riferimento al personale di AT impiegato nella programmazione 2007-2013 (cfr. tabella b), l'OI-MiBACT del POIn Attrattori (Asse I) si è avvalso di singoli esperti esterni, in numero di 4, selezionati attraverso le procedure previste dalla normativa vigente in materia (procedura comparativa ai sensi dell'art. 7, comma 6, del D.lgs 165/2001). Tali esperti con elevate competenze specialistiche nel campo della programmazione nel settore culturale, della attuazione e valutazione di programmi/piani/progetti attuati nel quadro della politica di coesione operano, con un impegno part-time, a supporto dell'Unità di gestione del Programma.

La struttura di AT all'OI-MiBACT è composta anche di personale di ente in house (Invitalia), nel numero di 8 esperti specialistici dedicati prioritariamente alle attività di monitoraggio, rendicontazione e certificazione.

Con riferimento al ricorso all'AT per l'attuazione del PON Cultura e Sviluppo 2014-2020, anche sulla base dell'esperienza della programmazione 2007-2013, il fabbisogno di personale da impiegare è stato stimato in

coerenza con quanto previsto dal PON relativamente all'Asse AT (cfr. tab. d) per complessivi 29 esperti, il cui impegno sarà per taluni continuativo per altri invece legato a determinate fasi e tempi di attuazione del Programma. Come nel precedente periodo di programmazione, si farà altresì ricorso a personale di ente in house, che sarà principalmente dedicato al supporto alle attività di monitoraggio e controllo, di rendicontazione e certificazione delle spese, in particolare a beneficio delle autorità del Programma (AdG e AdC).

Attraverso l'acquisizione di professionalità esterne di elevata competenza da attivare su tematiche specifiche (indicativamente aspetti giuridico-legali, aiuti alle imprese, temi della gestione e valorizzazione) si intende garantire supporti qualificati, da un lato, all'AdG nelle attività di indirizzo, coordinamento e realizzazione di tutte le fasi e i processi legati all'attuazione e gestione del PON, dall'altro, ai beneficiari, favorendo così un costante trasferimento di competenze al personale interno dell'Amministrazione (cfr. Sez. 6.2).

Infine mediante il ricorso all'utilizzazione di servizi di AT si mira a garantire il reperimento e la messa a disposizione di competenze di elevato livello scientifico e tecnico necessarie considerando le specifiche tematiche al centro delle attività del PON, il cui impegno, di carattere non continuativo, è strettamente connesso alla realizzazione di progetti specifici e a determinate fasi e tempi dell'attuazione (cfr. Sez. 7).

tab. a) PERSONALE ATTUALE (POIn Attrattori 2007-2013)

Ufficio di riferimento	nome della risorsa	carica amministrativa	età	sexso	titolo di studio	mansioni nella gestione del PO	Esperienza maturata nella gestione di interventi del PO o simili (vd. classi in legenda)	tempo dedicato al PO
OI -Segretariato Generale	Antonia Pasqua Recchia	Dirigente generale	63	F	a) laurea o post laurea	Responsabile dell'OI	4	30%
OI -Segretariato Generale - U.O. Gestione	Dora di Francesco	Funzionario delegato	50	F	a) laurea o post laurea	Responsabile dell'unità di gestione	4	70%
	Alberto Bruni	Funzionario	57	M	a) laurea o post laurea	Implementazione SGP e pagamenti	4	50%
	Marina Bindo	Assistente	61	F	b) obbligo e diploma	Implementazione SGP	3	40%
	Anna Conticello	Funzionario	54	F	a) laurea o post laurea	Gestione interventi	4	40%
	Mauro De Santis	Assistente	56	M	b) obbligo e diploma	Implementazione SGP e pagamenti	2	70%
	Teresa Sebastiani	Assistente	61	F	b) obbligo e diploma	Implementazione SGP e pagamenti	3	70%
	Rosaria Pollina	Addetto	63	F	b) obbligo e diploma	Supporto segreteria tecnica	2	30%
	Annarita De Gregorio	Assistente	49	F	b) obbligo e diploma	Supporto segreteria tecnica	3	40%
	Maria Cristina Brugiotti	Operatore	62	F	b) obbligo e diploma	Supporto segreteria tecnica	2	40%
	Silvia Schifini	Assistente	55	F	b) obbligo e diploma	Supporto segreteria tecnica	3	40%
Direzione generale per l'organizzazione, gli affari generali, l'innovazione - Servizio II, Unità Controlli I livello	Paolo D'Angeli	Dirigente II fascia	47	M	a) laurea o post laurea	Responsabile UO Controlli I livello	4	30%
	Valentina Nagali	Funzionario	40	F	a) laurea o post laurea	Controlli I livello	3	40%
	Stefano Maurizi	Funzionario	46	M	a) laurea o post laurea	Controlli I livello	2	30%
	Armando Macciocca	Funzionario	49	M	a) laurea o post laurea	Controlli I livello	2	30%
Direzione generale per le Biblioteche, gli Istituti culturali e il diritto d'autore - Servizio I, Unità Controlli I livello (con OI Beneficiario)	Nicola Macrì	Dirigente II fascia	n.d.	M	a) laurea o post laurea	Controlli I livello	4	30%
	Sandro Porzia	Assistente	n.d.	M	b) obbligo e diploma	Controlli I livello	3	30%

tab. b) PERSONALE AT 2007-2013 (Poin Attattori 2007-2013)

Ufficio di riferimento	nome della risorsa	Ruolo nella gestione	età	sexso	titolo di studio	mansioni nella gestione del PO	Esperienza maturata nella gestione di interventi del PO o simili (vd. classi in legenda)	tempo dedicato al PO*	organizza-zione
OI -Segretariato Generale	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	F	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico alla programmazione e, attuazione e valutazione progetti	4	part-time	AT
	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	F	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico alla programmazione e, attuazione e valutazione progetti	4	part-time	AT
	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	F	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e monitoraggio progetti	4	part-time	AT
	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	M	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e monitoraggio progetti	4	part-time	AT
	N. 1 Program manager	a) direttivo	n.d.	M	a) laurea o post laurea	Coordinamento attività gestionali, di monitoraggio e rendicontazione	4	part-time	IN- HOUSE
	N.1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	M	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico monitoraggio e controllo avanzamento operativo e finanziario	4	part-time	IN- HOUSE
	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	F	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico monitoraggio e controllo avanzamento operativo e finanziario	4	part-time	IN- HOUSE
	N. 1 esperti junior	b) operativo	n.d.	F	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e monitoraggio progetti, supporto per la corretta implementazione del sistema SGP	3	tempo pieno	IN- HOUSE
	N. 1 esperti junior	b) operativo	n.d.	F	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e monitoraggio progetti, supporto per la corretta implementazione del sistema SGP	3	tempo pieno	IN- HOUSE
	N. 1 esperti junior	b) operativo	n.d.	F	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e monitoraggio progetti, supporto per la corretta implementazione del sistema SGP	3	tempo pieno	IN- HOUSE
	N. 1 esperti junior	b) operativo	n.d.	M	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e monitoraggio progetti, supporto per la corretta implementazione del sistema SGP	3	tempo pieno	IN- HOUSE
	N. 1 esperti junior	b) operativo	n.d.	M	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e monitoraggio progetti, supporto per la corretta implementazione del sistema SGP	3	tempo pieno	IN- HOUSE

*Per tutti gli esperti dell'AT è stato indicato il loro impegno contrattuale.

Tab. c) PERSONALE INTERNO PREVISTO (PON CULTURA E SVILUPPO 2014-2020)

Ufficio di riferimento	nome della risorsa*	carica amministrativa	età	sesso	titolo di studio	mansioni nella gestione del PO	Esperienza maturata nella gestione di interventi del PO o simili	tempo dedicato al PO	forma di reperimento
AdG - Segretariato Generale - Servizio II	N. 1 unità	Dirigente	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	AdG	4	80%	già in organico
AdG - Segretariato Generale - Servizio II	N. 2 unità	Funzionario	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Segreteria tecnica AdG	3	80%	già in organico
AdG - Segretariato Generale - Servizio II	N. 1 unità	Assistente	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma	Segreteria tecnica AdG	2	70%	già in organico
AdG - Segretariato Generale - U.O. 1 Programmazione e selezione operazioni	N. 2 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Programmazione, gestione tecnico-amministrativa, raccordo con i beneficiari	3	70%	già in organico
	N. 2 unità	Assistenti	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma		2	80%	già in organico
AdG - Segretariato Generale - U.O. 2 Gestione finanziaria e monitoraggio	N. 2 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Monitoraggio finanziario e procedurale, gestione finanziaria e contabile	3	70%	già in organico
	N. 2 unità	Assistenti	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma		2	80%	già in organico
AdG - Segretariato Generale - U.O. 3 Flusso informazioni, comunicazione	N. 1 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Attività di comunicazione e relazioni con il partenariato, organizzazione CdS	3	50%	già in organico
	N. 2 unità	Assistenti	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma		2	50%	già in organico
AdG - Segretariato Generale - U.O. 4 Controlli I livello	N. 2 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Controlli di I livello	3	50%	già in organico
	N. 2 unità	Assistenti	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma		2	50%	già in organico
AdC - Direzione Generale Bilancio - Servizio II	N. 1 unità	dirigente generale	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	AdC	4	40%	già in organico
AdC - DG Bilancio - Servizio II - U.O. 1 Bilanci	N. 3 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Controlli, certificazioni e bilanci annuali	3	60%	già in organico
	N. 2 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea		3	60%	già in organico
AdC - DG Bilancio - Servizio II - U.O. 2 Dichiarazione spese e conti annuali	N. 1 unità	Assistenti	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma	Controlli e certificazioni, monitoraggio e recuperi	2	60%	già in organico
	N. 2 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea		3	60%	già in organico
Direzione Direzione Generale Bilancio - Servizio II - UO Controlli I livello (con AdG beneficiaria)	N. 1 unità	Dirigente	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Responsabile controlli I livello	4	40%	già in organico
	N. 1 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Controlli I livello	3	40%	già in organico
	N. 1 unità	Assistenti	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma	Controlli I livello	2	40%	già in organico
Segretariati regionali del MiBACT della Calabria, Campania, Puglia e Basilicata	N. 4 unità	Dirigente	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Stazione appaltante	4	40%	già in organico
	N. 4 unità	Funzionari	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	RUP	3	60%	già in organico
	N. 4 unità	Assistenti	n.d.	n.d.	b) obbligo e diploma	Supporto al RUP/SA	2	60%	già in organico

* Il nominativo delle singole risorse di personale interno dedicato al PON non è stato indicato in quanto è in corso la riorganizzazione degli uffici dirigenziali di livello non generale del Mibact a seguito della pubblicazione del DPCM n. 171/2014 di riforma del Mibact. Si ritiene tuttavia che l'indicazione del numero di risorse interne per ciascuna autorità del PON declinate a livello di singola area di responsabilità (Unità operativa - U.O), possa comunque restituire adeguatamente l'assetto organizzativo, il dimensionamento e le mansioni del personale interno impiegato.

Tab. d) PERSONALE AT PREVISTO (PON Cultura e Sviluppo 2014-2020)

Ufficio di riferimento	nome della risorsa	carica amministrativa	età	sexso	titolo di studio	mansioni nella gestione del PO	Esperienza maturata nella gestione di interventi del PO o simili	tempo dedicato al PO	forma di reperimento
AdG - Segretariato Generale - Servizio II	N. 2 esperti senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico alla programmazione, attuazione e valutazione progetti	4	part-time	AT
	N. 2 esperti senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attuazione e gestione tecnico-amministrativa progetti	4	part-time	AT
	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico giuridico-legale e in materia contrattuale	4	part-time	AT
	N. 3 esperti senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico su specifiche tematiche settoriali (es. aiuti di stato, gestione, valorizzazione, ecc.)	4	part-time	AT
	N. 2 esperti senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico azioni di valutazione	4	part-time	AT
	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico attività di comunicazione	4	part-time	AT
	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Coordinamento attività di monitoraggio e rendicontazione	4	part-time	IN- HOUSE
	N. 3 esperti junior	b) operativo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico rendicontazione e monitoraggio progetti e per la gestione e implementazione del sistema SGP	3	tempo pieno	IN- HOUSE
AdC - DG Bilancio -	N. 2 esperti senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico controlli e certificazioni delle spese e conti annuali	4	part-time	IN- HOUSE
	N. 2 esperti junior	b) operativo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea		2	tempo pieno	IN- HOUSE
Beneficiario (SR Campania)	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico ai RUP/ Stazioni appaltanti definizione, attuazione e gestione delle procedure a evidenza pubblica	4	part-time	AT
	N. 1 esperto junior	b) operativo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto tecnico attività di monitoraggio, rendicontazione e implementazione SGP	2	part-time	AT
Beneficiario (SR Calabria)	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico ai RUP/ Stazioni appaltanti definizione, attuazione e gestione delle procedure a evidenza pubblica	4	part-time	AT
	N. 1 esperto junior	b) operativo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto tecnico attività di monitoraggio, rendicontazione e implementazione SGP	2	part-time	AT

Ufficio di riferimento	nome della risorsa	carica amministrativa	età	sexo	titolo di studio	mansioni nella gestione del PO	Esperienza maturata nella gestione di interventi del PO o simili	tempo dedicato al PO	forma di reperimento
Beneficiario (SR Puglia)	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico ai RUP/ Stazioni appaltanti definizione, attuazione e gestione delle procedure a evidenza pubblica	4	part-time	AT
	N. 1 esperto junior	b) operativo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto tecnico attività di monitoraggio, rendicontazione e implementazione SGP	2	part-time	AT
Beneficiario (SR Basilicata)	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico ai RUP/ Stazioni appaltanti definizione, attuazione e gestione delle procedure a evidenza pubblica	4	part-time	AT
	N. 1 esperto junior	b) operativo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto tecnico attività di monitoraggio, rendicontazione e implementazione SGP	2	part-time	AT
Beneficiario (Regione Siciliana)	N. 1 esperto senior	a) direttivo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto specialistico ai RUP/ Stazioni appaltanti definizione, attuazione e gestione delle procedure a evidenza pubblica	4	part-time	AT
	N. 1 esperto junior	b) operativo	n.d.	n.d.	a) laurea o post laurea	Supporto tecnico attività di monitoraggio, rendicontazione e implementazione SGP	2	part-time	AT

In esito all'analisi sull'organizzazione del lavoro e sull'assetto delle strutture del MiBACT attualmente impegnate nella gestione della programmazione comunitaria e allo svolgimento di interviste a testimoni privilegiati, vale a dire ai soggetti coinvolti nell'attuazione della programmazione 2007-2013 e che saranno i Beneficiari delle azioni del PON (in particolare dell'Asse I), sono state enucleate le principali problematiche riscontrate e indicate le misure di miglioramento che si intendono adottare per rafforzare, dal punto di vista quali-quantitativo, le risorse umane interne, i processi amministrativi e le procedure di attuazione come riportato a seguire.

Tab. A.1 – Criticità, fabbisogni e misure di miglioramento in termini di organizzative del lavoro

Ambiti e natura delle criticità/ fabbisogni	Misure di miglioramento previste	Risorse che si intende attivare	Tempistica	Rif. Obiettivi PRA
<p><u>FORMAZIONE</u> Necessità di potenziare e qualificare la formazione del personale dell'Amministrazione che opera nell'ambito dei fondi strutturali, rispetto sia all'acquisizione di conoscenze e competenze generali nell'area della programmazione comunitaria, sia all'approfondimento di questioni tematiche specifiche e/o di aspetti operativi-gestionali puntuali.</p> <p>Contenuta dotazione finanziaria annua del bilancio del Ministero destinata alle attività formative del personale interno⁸.</p>	<p>1) Si avvierà una programmazione dell'offerta formativa orientata verso percorsi specialistici nelle materie trasversali "Appalti pubblici" e "Aiuti di stato", nonché l'attivazione di corsi di carattere operativo (anche in forma di laboratori e/o workshop) per l'utilizzo dei sistemi di gestione dei progetti e della banca dati nazionale dei contratti pubblici (AVCPass), ecc. La formazione sarà dedicata al personale interno in via prioritaria operante nelle strutture centrali (AdG e AdC) e periferiche (Segretariati regionali, Poli Museali) impegnate direttamente nella gestione e attuazione del PON.</p> <p>2) Partecipazione dell'AdG e dell'AdC del PON alla definizione dei programmi formativi pluriennali e annuali finanziati con risorse del bilancio del MiBACT al fine di assicurare un'attività formativa coerente con i fabbisogni e le necessità di gestione e attuazione del Programma.</p> <p>3) Attività di affiancamento <i>on the job</i> del personale interno per il tramite dell'AT. In virtù dell'organizzazione a rete dell'AT, l'affiancamento <i>on the job</i> potrà essere rivolto sia a livello centrale ossia al personale dell'AdG e AdC, sia a scala territoriale, ai beneficiari dell'Asse I e II (Segretariati regionali, Poli Museali, Soprintendenze, ecc.).</p>	<p>Attivazione di risorse su Asse AT del PON e sui fondi ordinari del Mibact destinati a programmi pluriennali e annuali di formazione del personale interno dell'Amministrazione.</p>	<p>La formazione sarà erogata sistematicamente, a cadenza annuale, a partire dal 2015.</p>	<p>5.</p>
<p><u>ASSISTENZA TECNICA</u> Esigenza di potenziare l'azione di AT ai fini di una maggiore capacità di trasferimento di conoscenze e competenze al personale interno dell'Amministrazione.</p> <p>Necessità di avvalersi di contributi altamente qualificati e mirati alle diverse esigenze specifiche per lo sviluppo di approfondimenti tematici,</p>	<p>1) Maggiore attenzione alle esigenze di tutte le strutture coinvolte nell'attuazione del Programma sia a livello centrale (AdG e a AdC) sia presso le strutture periferiche del MiBACT e la Regione Siciliana, per lo svolgimento delle attività di gestione e controllo, attraverso l'attivazione di un sistema a rete con un nodo a livello centrale (<i>back office</i> centrale) presso l'AdG e nodi territoriali (<i>back office</i> locali) calibrati sulle specifiche esigenze e sui bisogni rilevati, in grado di offrire un supporto e un affiancamento costante e continuativo alle strutture impegnate nell'attuazione e gestione del PON.</p> <p>2) Articolazione delle linee di azione dell'AT su tematiche specifiche (indicativamente aspetti</p>	<p>Asse AT del PON</p>	<p>Avvio delle procedure ad evidenza pubblica per l'attivazione dell'AT entro il primo semestre del 2015.</p>	<p>2.; 3.; 4.</p>

⁸ La riorganizzazione del MiBACT di recente adozione prevede una nuova Direzione generale centrale "Educazione e ricerca" con funzioni e compiti relativi al coordinamento e alla valutazione dei programmi di educazione, formazione e ricerca nei campi di pertinenza del Ministero, che potrebbe garantire un'offerta formativa a favore del personale dell'Amministrazione maggiormente rispondente alle necessità di aggiornamento e ai fabbisogni formativi riferiti alla programmazione comunitaria.

Ambiti e natura delle criticità/ fabbisogni	Misure di miglioramento previste	Risorse che si intende attivare	Tempistica	Rif. Obiettivi PRA
sia direttamente collegati alla progettazione sia di carattere metodologico, per la risoluzione di problemi legati all'attuazione.	giuridico-legali, aiuti alle imprese, temi della gestione e valorizzazione, ecc.), in una dimensione mirata a specifici contesti territoriali e regionali, altre riferite a più ambiti territoriali o tematici/settoriali e quindi di rilevanza trasversale.			
<u>DOTAZIONE DI PERSONALE</u> Riduzione del personale dovuti a vacanze legate al pensionamento, pari a circa n. 540 unità per l'anno 2014 (per complessive circa 6.400 unità nel periodo 2014-2020). L'organico del MiBACT si caratterizza, inoltre, per l'elevata età media del personale (personale dirigente: 58 anni e personale non dirigente: 55 anni). Carenza di profili professionali specialistici per la gestione dei fondi strutturali.	1) Costituzione/Rafforzamento delle strutture responsabili (AdG e AdC). 2) Garantire, nel quadro del processo di semplificazione e flessibilità nel <i>turn over</i> così come previsto dalla normativa vigente (D.L. 90/2014), la stabilità della dotazione di personale, in termini sia di consistenza che di professionalità, presso le strutture centrali e periferiche impegnate nell'attuazione del Programma. 3) Reclutamento di figure aventi qualificazioni professionali rispondenti alle esigenze legate all'attuazione e gestione dei fondi strutturali, qualora l'Amministrazione intenda avvalersi, ai sensi dell'articolo 4 del D.L. 101/2013, dell'utilizzo di graduatorie vigenti di altre amministrazioni pubbliche.	Fondi ordinari del MiBACT e risorse su Asse AT per la copertura dei costi del personale cd. "Equivalenti a tempo pieno (ETP)"	Per l'azione 1) entro aprile 2015. Per le altre azioni la tempistica è legata agli adempimenti della normativa vigente in materia.	5.

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

I principali fabbisogni derivanti dalle criticità rilevate con riferimento agli strumenti comuni ed alle funzioni trasversali, attengono alla necessità di misure volte all'interoperabilità dei sistemi e alla informatizzazione dei processi amministrativi e della gestione documentale finalizzate alla riduzione dei costi e dei tempi, allo snellimento delle procedure di scambio documentale (anche in relazione ai controlli di I livello, test di sostanza, attività di audit), all'aumento di garanzie sull'oggetto della comunicazione (certezza della consegna e del contenuto), alla standardizzazione dei processi. Tali misure sono in particolare riconducibili a due ambiti:

- sistemi informativi e banche dati per la standardizzazione e la gestione dei processi amministrativi;
- standardizzazione delle fasi di gestione delle procedure di appalto.

Con riferimento al primo ambito, il riferimento è all'applicativo web "Community MiBAC", sperimentato nell'ultima fase di attuazione del POIn - Attrattori, sebbene con alcune criticità, che hanno portato ad oggi ad un suo scarso utilizzo, legato sia ad aspetti organizzativi, sia ad una debole condivisione e conoscenza delle funzionalità e utilità dell'applicativo, il cui funzionamento è considerato dai soggetti implicati oneroso e complesso e le funzionalità non calibrate sulle reali esigenze degli operatori. Le difficoltà più frequentemente riscontrate sono rappresentate dalla impossibilità ad effettuare l'accesso agli account o a specifiche sezioni della Community, dalla limitata memoria del sistema che impedisce l'archiviazione della documentazione, spesso costituita da un elevato volume di documenti anche ad alta risoluzione, dalla mancanza di un presidio della Community.

Il MiBACT si prefigge di superare tali criticità attraverso l'adeguamento e potenziamento della Community, al fine di impiegarlo come strumento principale di *repository* per la gestione documentale e, dall'altro, come piattaforma per la comunicazione e diffusione condivisa di informazioni, per la gestione e trasmissione dati relativi agli avanzamenti (finanziari, procedurali e tecnici) delle azioni del PON tra i soggetti impegnati nella loro realizzazione. Tale piattaforma è funzionale al conseguimento di due obiettivi principali, il primo orientato ad aumentare la comunicazione interna e stimolare la collaborazione tra uffici/strutture sia centrali che periferici; il secondo incentrato sui programmi/progetti come supporto logistico, sebbene immateriale, per segnalare attività, scadenze, programmare riunioni, condividere file, immettere documenti, informazioni e dati relativi alle singole operazioni (procedure di selezione dell'operazione, categoria di spesa, dati di monitoraggio procedurale – fisico – finanziario, indicatori di realizzazione e di risultato) per tutte le fasi di avanzamento dei progetti/interventi.

Al fine di rendere la Community Mibac uno strumento operativo in grado di incrementare concretamente la condivisione delle informazioni e dei dati per una corretta gestione documentale e contestualmente uno strumento per incrementare l'efficienza dell'azione amministrativa nella gestione dei progetti/interventi del PON, si prevede un suo potenziamento mediante le seguenti attività:

- creazione di specifiche nuove sezioni (ad esempio area FAQ, organigrammi, contatti);
- costituzione di un gruppo di lavoro centrale dedicato all'amministrazione della Community che svolga funzioni di presidio tecnico-informatico e organizzativo per l'implementazione/utilizzo della Community e di raccordo con le esigenze espresse dalle strutture periferiche del MiBACT (Segretariati regionali e Soprintendenze) e dalla Regione Siciliana; il monitoraggio sulla quantità e qualità dei dati immessi nonché sul tasso di utilizzo;
- designazione di un referente per la community a livello territoriale;
- attivazione di un protocollo di interoperabilità con gli altri sistemi informativi utilizzati dalla Amministrazione sia a livello centrale, sia periferico, in particolare con SGP.

Le criticità e le conseguenti misure sono riepilogate nella tabella a seguire.

Tab. B.1 - Sistemi informativi e banche dati per la standardizzazione e la gestione dei processi amministrativi

Ambiti e natura delle criticità/fabbisogni	Misure di miglioramento previste	Risorse che si intende attivare	Tempistica	Rif. Obiettivi PRA
Scarso utilizzo dell'applicativo "Community MiBAC" in uso dal MiBACT per la repository e la gestione documentale e la comunicazione.	Adeguamento e potenziamento dell'applicativo web "Community MiBAC" per la archiviazione e gestione documentale e l'accesso agli atti amministrativi, anche attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro centrale dedicato.			
Scarse interoperabilità e rispondenza dei sistemi informativi e delle banche dati e necessità di più efficienti sistemi di gestione e monitoraggio. Scarso livello di automazione nelle attività e nei processi amministrativi.	Definizione di interfacce di colloquio fra diversi sistemi informativi in uso (SGP, Community MiBAC, sistemi di monitoraggio interni) che permettano una interrogazione delle banche dati con riferimento alle singole operazioni/interventi e alle relative aggregazioni ai diversi livelli, ai fini di uno snellimento delle procedure e di una riduzione dei tempi e dei costi di scambio di documenti/informazioni/dati.	Attivazione di risorse su: Asse AT del PON ; fondi ordinari del Mibact; OT 11.	Le misure 1) e 2) si prevede possano trovare attuazione entro il 2015, l'azione 3 entro il primo semestre 2015.	3; 4; 5.
Aumento di garanzie sull'oggetto della comunicazione (certezza della consegna e del contenuto) e celerità nei flussi documentali e di comunicazione	Attribuzione caselle PEC personali ai RUP delle procedure di appalto di lavori e/o di servizi e forniture e ad altri soggetti responsabili di processi amministrativi. Utilizzo regolare della PEC per la gestione delle comunicazioni relative ai processi amministrativi sia tra le strutture centrali e periferiche del MiBACT, sia con altri enti/organismi pubblici, in particolare Corte dei Conti (per attività di controllo preventivo di legittimità sui contratti), enti certificatori (CCIA, Prefetture, Tribunali, ecc. per la verifica dei requisiti soggettivi degli operatori economici), Uffici centrali del bilancio.			

Con riferimento al secondo ambito di criticità/fabbisogni si evidenzia che la quasi totalità delle strutture coinvolte nell'applicazione della normativa relativa agli appalti pubblici in attuazione dell'Asse I del POIn ha riscontrato una notevole complessità nella gestione delle stesse. Nello specifico le principali criticità riscontrate sono riconducibili ad errori di applicazione delle disposizioni normative sugli appalti.

E' quindi emerso il fabbisogno di maggiore supporto ai beneficiari/stazioni appaltanti, da assicurare anche per il tramite dell'AT, che potrà essere soddisfatto attraverso la messa a disposizione, a livello centrale, di competenze in grado di fornire adeguato supporto e garantire l'applicazione omogenea della normativa, anche avvalendosi delle strutture della nuova DG Bilancio alla quale la riorganizzazione attribuisce compiti di indirizzo, supporto e consulenza in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture agli uffici centrali e periferici, anche mediante l'elaborazione di direttive e criteri per la redazione di bandi, capitolati e convenzioni-tipo.

Le criticità e le conseguenti misure sono riepilogate nella tabella a seguire.

Tab. B.2 - Standardizzazione delle fasi di gestione delle procedure di appalto

Ambiti e natura delle criticità/fabbisogni	Misure di miglioramento previste	Risorse che si intende attivare	Tempistica	Rif. Obiettivi PRA
<p>Notevole complessità nella gestione delle procedure in applicazione della normativa relativa agli appalti.</p> <p>Applicazione non omogenea della normativa relativa agli appalti.</p>	<p>1) Standardizzazione delle procedure di applicazione della normativa sugli appalti attraverso la definizione di apposite linee guida operative; la predisposizione di format di bandi, capitolati, disciplinari, ecc.</p> <p>2) Supporto tecnico, amministrativo nell'applicazione omogenea della normativa in materia di appalti pubblici.</p> <p>3) Estensione a tutti i beneficiari del sistema di <i>e-procurement</i> del Grande Progetto Pompei 2007-2013.</p>	<p>Attivazione di risorse su: Asse AT del PON; fondi ordinari del Mibact;</p>	<p>1) settembre 2015</p> <p>2) luglio 2015</p> <p>3) Avvio da giugno 2015</p>	<p>2; 3;</p>

ALLEGATO C – DIAGNOSI E AZIONI DI MIGLIORAMENTO SULLE PRINCIPALI PROCEDURE

Di seguito si presenta la *scheda C* allegata, compilata secondo il modello e le istruzioni fornite.

Le analisi condotte in ordine alle procedure di cui alla programmazione 2007-2013, segnatamente relative al Programma POIn – Attrattori, hanno permesso di compilare le colonne: *processi/attività* ove sulla base delle piste di controllo adottate per il POIn sono state identificate le varie fasi e micro-fasi della procedura di attuazione presa a riferimento (*macroprocesso*: realizzazione opere pubbliche), *tempi impiegati* (tempi medi e massimi e minimi) per ciascuna fase e micro-fase individuata, e *natura della criticità*. Mediante confronto interno alla Amministrazione e con i soggetti coinvolti nell'attuazione del POIn sono state formulate le *azioni di miglioramento*, i relativi *target* ed i *tempi* futuri per il loro raggiungimento.

L'analisi delle procedure di seguito riportate si basa sulla linea I.1.1 "Interventi per il miglioramento delle condizioni di offerta e di fruizione del patrimonio delle Aree e dei Poli di attrazione culturale e naturale" del POIn 2007-2013 per le analogie possibili con l'Asse I "Rafforzamento delle dotazioni culturali" del PON 2014-2020, legate sia alla tipologia degli interventi previsti che al dimensionamento finanziario. Si è scelto di concentrare l'analisi delle criticità e l'individuazione degli obiettivi di miglioramento a beneficio dell'attuazione dell'Asse I del PON, per la valenza strategica delle azioni e dei risultati in esso previsti nonché per la relativa dotazione finanziaria, pari a circa il 75% del valore totale del Programma. Inoltre il parco progetti dell'Asse I presenta un livello di maturità particolarmente avanzato, che consentirà di avviare interventi cantierabili provenienti dal POIn 2007-2013.

L'approfondita analisi ha riguardato n. 91 interventi del Programma POIn, pari al 100% degli interventi finanziati nella linea I.1.1 presa a riferimento.

Sono stati inoltre condotti alcuni approfondimenti di analisi con riferimento, da un lato al ricorso alla procedura dell'appalto integrato (progettazione esecutiva e realizzazione lavori) per l'attuazione degli interventi, e dall'altro, alle fasi procedurali per le quali si è rilevata la tempistica di esecuzione più lunga (ad es. valutazione delle offerte in sede di gara), per i quali si rimanda alla tabella a seguire.

PO CULTURA E SVILUPPO (FESR) 2014-2020

MACROPROCESSO: Realizzazione opere pubbliche

LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio: I.1.1 *Interventi per il miglioramento delle condizioni di offerta e di fruizione del patrimonio delle Aree e dei Poli di attrazione culturale e naturale* del POIn "Attrattori culturali, naturali e turismo 2007-2013

ASSE PRIORITARIO: I "Rafforzamento delle dotazioni culturali"

TIPOLOGIA DI OPERAZIONE: A regia

LINEA DI INTERVENTO che si attiverà a breve: 6c.1.a *Interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tale da consolidare e promuovere processi di sviluppo*

Analisi della linea di intervento

PROCESSI/ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO	Tempi futuri e altri target
		Media	Min-Max			
P.1 - PIANIFICAZIONE/ PROGRAMMAZIONE						
Organizzazione interna degli uffici delle Autorità (AdG e AdC)	AdG e AdC	50 gg		Sottodimensionamento degli uffici per carenza in termini di adeguatezza numerica e qualitativa di personale interno	Costituzione/rafforzamento delle strutture responsabili del Programma (AdG e AdC) con personale interno dedicato in via prioritaria (60/70% ca. del tempo dedicato) alla gestione e attuazione del Programma.	- Organizzazione, entro aprile 2015, degli uffici dell'AdG e dell'AdC in aree di responsabilità (Unità operative) - Incremento, entro settembre 2015, del 50% del personale assegnato alle Autorità del PON
Confronto e condivisione istituzionale per la individuazione degli interventi (Tavoli tecnici, stipula AOA) (Da istituzione OI- MIBACT a emanazione decreti dell'OI di ammissione a finanziamento degli interventi)	Responsabile Pra; AdG	120	90 - 150 gg	Necessità di assicurare un maggiore coordinamento tra le strutture centrali e periferiche del MIBACT, e tra queste ed i diversi livelli istituzionali coinvolti dal PON	Elaborazione di regole per la composizione, il funzionamento e calendarizzazione dei lavori dei Tavoli tecnici.	- N. 1 Regolamento sulla composizione, il funzionamento e calendarizzazione dei lavori dei Tavoli tecnici (entro aprile 2015). - Stipula, entro giugno 2015, N. 5 AOA. - Emanazione, entro giugno 2015, dei decreti di ammissione a finanziamento degli interventi dell'Asse I del PON
Totale tempi Medi per la realizzazione del Processo/Attività P.1		170 gg			Riduzione dei tempi medi futuri per la realizzazione del Processo/Attività P.1	Target che non incidono sui tempi, bensì sugli aspetti qualitativi e organizzativi dell'azione amministrativa
P.2 - SELEZIONE DELLE OPERAZIONI						
Sottoscrizione disciplinari d'obbligo tra AdG e Beneficiari/Stazioni Appaltanti (in esito alla emanazione dei decreti di ammissione a finanziamento degli interventi)	AdG	45 gg	30 - 60 gg	Ricorrenti revisioni dei disciplinari	- Definizione di uno schema tipo e stipula, a partire da luglio 2015, dei disciplinari d'obbligo con i beneficiari/SA per gli interventi dell'azione 6c.1.a ammessi a finanziamento.	- Riduzione del 20% dei tempi sottoscrizione dei disciplinari d'obbligo con i beneficiari/SA per gli interventi ammessi a finanziamento
P.3 - ATTUAZIONE (Progettazione; appalto lavori)						
Predisposizione dei documenti di gara (bando, capitolato, disciplinare, ecc.) e attivazione delle procedure di affidamento (pubblicazione bando di gara) per la <u>progettazione definitiva e/o esecutiva a soggetti esterni</u>	AdG e Beneficiari	110 gg	70-150 gg	a) Ricorrenti errori nella documentazione di progetto (completezza e regolarità dei quadri economici, verifica e validazione del progetto, ecc.). b) Difficoltà nella gestione delle procedure di evidenza pubblica (quantità e competenze di personale; eterogeneità dei materiali di gara).	a) Elevare il numero degli interventi con progettazione esecutiva mediante l'utilizzo del Fondo per la progettualità. b) Standardizzare la modulistica di gara (entro settembre 2015).	- Predisposizione format e linee guida operative per il corretto esperimento delle procedure di gara. - Riduzione del -10% tempi di attivazione delle procedure di affidamento. - Riduzione del -25% quadri economici revisionati - 50% dei progetti verificati e validati sul totale degli interventi ammessi a finanziamento (entro dicembre 2015). - Riduzione del 20% dell'utilizzo dell'appalto integrato*
Ricezione e valutazione offerte e aggiudicazione provvisoria	Beneficiari	105 gg	60 - 150 gg	Discontinuità dei lavori delle commissioni di gara e tempi elevati per la valutazione delle offerte	Migliorare il funzionamento delle commissioni di gara mediante: - creazione di elenchi interni per la rapida individuazione dei Commissari di gara; - nomina componenti supplenti; - previsione in sede di bando di tempi massimi di valutazione delle offerte.	Riduzione del 20% dei tempi medi di valutazione delle offerte. - costituzione di n. 5 elenchi regionali entro giugno 2015; - 100% dei Decreti di istituzione delle Commissioni di gara con indicazione componenti supplenti; - 100% dei bandi di gara con indicazione dei tempi massimi per la valutazione delle offerte.
Esperimento controlli ex artt. 38 e 48 del D.Lgs 163/2006 e aggiudicazione definitiva	AdG e Beneficiari	45 gg	45 gg	Ritardi nella trasmissione e acquisizione delle certificazioni/documenti da parte degli enti certificatori (Tribunali, Prefetture, Sportello Unico previdenziale, ecc.)	- Estensione dei protocolli di legalità ai tutti i beneficiari (a partire da luglio 2015) - Ricorso alla comunicazione certificata digitale	Riduzione del 20% dei tempi di esperimento dei controlli ex artt. 38 e 48 del D.Lgs 163/2006
Eventuale produzione e gestione dei ricorsi	AdG	110 gg	40 - 180gg	Complessità della gestione dei ricorsi da parte dei RUP/Stazioni Appaltanti	Supporto alle Stazioni appaltanti in sede di contenzioso (entro settembre 2015)	N. 1 task force di supporto alla gestione dei contenziosi
Stipula del contratto per la progettazione e controlli preventivi (CdC; UCB)	Beneficiari	45 gg	30 - 60 gg	Lentezza nelle comunicazioni e nei flussi informativi con la Corte dei Conti e UCB	Ricorso alla comunicazione certificata digitale	Riduzione del 10% dei tempi medi di esecuzione dei controlli preventivi

PROCESSI/ATTIVITA'	TITOLARITA'	TEMPI SINORA		NATURA DELLA CRITICITA'	AZIONE DI MIGLIORAMENTO	Tempi futuri e altri target
		Media	Min-Max			
Predisposizione dei documenti di gara (bando, capitolato, disciplinare, ecc.) e attivazione delle procedure di affidamento (pubblicazione bando di gara) per la <u>esecuzione dei lavori</u> .	AdG e Beneficiari	22 gg	20-25 gg	Difficoltà nella gestione delle procedure di evidenza pubblica (quantità e competenze di personale; eterogeneità dei materiali di gara)	- Standardizzare la modulistica di gara (entro settembre 2015). - Estensione della piattaforma di e-procurement in uso per il Grande Progetto Pompei 2007-2013 a partire da giugno 2015)	- Predisposizione format e linee guida operative per il corretto esperimento delle procedure di gara. - 60% dei bandi caricati sulla piattaforma di e-procurement/totali bandi
Ricezione offerte, valutazione e aggiudicazione provvisoria	Beneficiari	110 gg**	60 - 160 gg	Ritardo nei tempi di valutazione delle offerte (lavori discontinui delle Commissioni)	Migliorare il funzionamento delle commissioni di gara mediante: - creazione di elenchi interni per la rapida individuazione dei Commissari di gara; - nomina componenti supplenti; - previsione in sede di bando di tempi massimi di valutazione delle offerte.	Riduzione del 20% dei tempi medi di valutazione delle offerte. - costituzione di n. 5 elenchi regionali entro giugno 2015; - 100% dei Decreti di istituzione delle Commissioni di gara con indicazione componenti supplenti; - 100% dei bandi di gara con indicazione dei tempi massimi per la valutazione delle offerte.
Esperimento controlli ex artt. 38 e 48 D.Lgs 163/2006 e aggiudicazione definitiva	Beneficiari	45 gg	45 gg	Ritardi nella trasmissione delle certificazioni/ documenti da parte degli enti certificatori (Tribunali, Prefetture, Sportello Unico previdenziale, ecc.)	a) Estensione dei protocolli di legalità ai tutti i Beneficiari b) Ricorso alla comunicazione certificata digitale c) impiego del sistema AVCPASS	Riduzione del 20% dei tempi di esperimento dei controlli ex artt. 38 e 48 D.Lgs 163/2006
Eventuale produzione e gestione dei ricorsi	AdG e Beneficiari	110 gg	40 - 180gg			
Stipula del contratto d'appalto e controlli preventivi (CdC: UCB)	Beneficiari	45 gg	30 - 60 gg	Lentezza nelle comunicazioni e nei flussi informativi con la Corte dei Conti e UCB	Ricorso alla comunicazione certificata digitale	Riduzione del 10% dei tempi medi di esecuzione dei controlli preventivi
Totale tempi Medi per la realizzazione del Processo/Attività P.3	747	747 gg***			Riduzione dei tempi medi futuri per la realizzazione del Processo/Attività P.3	- 82 gg
P.4 - CONTROLLO, RENDICONTAZIONE e PAGAMENTI						
Esecuzione pagamenti	AdG e Beneficiari	60 gg	50 - 70gg	Incompleto popolamento dei sistemi di gestione dei progetti e dei fondi comunitari (SGP e SFC dell'IGRUE) da parte dei Beneficiari. Difficoltà nell'utilizzo dei sistemi SGP e SFC dell'IGRUE da parte del personale interno	a) Affiancamento on the job da parte dell'AT locale e per utilizzo e popolamento SGP e SFC (a partire da Luglio 2015) b) Formazione del personale per l'utilizzo di SGP/IGRUE (a partire da settembre 2015)	Riduzione del 50% tempi esecuzione pagamenti
Effettuazione controlli I livello	AdG e Beneficiari	35 gg	20-50 gg	a) Discontinua delle attività di autocontrollo da parte dei beneficiari b) Difficoltà e ritardi nell'acquisizione della documentazione amministrativa da parte dei beneficiari c) Carenze in termini di adeguatezza numerica e qualitativa di personale interno preposto ai controlli di I livello	a) Attivazione di procedure di autocontrollo obbligatorie per i beneficiari (a partire da giugno 2015). b) Implementazione della Community Mibact. c) Affiancamento on the job da parte dell'Assistenza Tecnica per le attività di controllo di I livello e predisposizione di linee guida/vademecum per le attività di controllo (a partire da giugno/luglio 2015).	- Riduzione del 10% dei tempi medi di esecuzione dei controlli di I livello - Archiviazione nella Community MIBAC del 100% della documentazione completa e progressivamente aggiornata dei progetti (Entro 1 mese dalla produzione dei documenti/atti) - Predisposizione, entro settembre 2015, di linee guida/vademecum sulle attività di controllo e rendicontazione a specifico utilizzo dei benef.
Predisposizione e presentazione della rendicontazione di spesa per Asse (corredata dalle check list dei controlli di I livello) e trasmissione della documentazione all'AdC	AdG	45 gg	40-50 gg	Difficoltà nell'utilizzo di sistemi di gestione progetti e dei fondi comunitari (SGP e SFC dell'IGRUE) da parte del personale interno	Affiancamento on the job al personale interno (da parte dell'AT) e predisposizione di linee guida operative/esplicative dei criteri di ammissibilità della spesa (a partire da luglio 2015).	Riduzione del 10% dei tempi medi di presentazione rendicontazione
Elaborazione e certificazione delle dichiarazioni intermedie di spesa	AdC	20 gg	10-30 gg			
Totale tempi Medi per la realizzazione del Processo/Attività P.4		160 gg			Riduzione tempi medi futuri per la realizzazione del Processo/Attività P.4	- 38 gg
Totale tempi Medi per la realizzazione della Linea di Intervento I.1.1 del POIn 2007-2013		1122 gg****			Riduzione totale tempi medi futuri per la realizzazione della Linea di Intervento 6c.1.a del PON 2014-2020	- 130 gg

* È stato condotto un approfondimento sugli affidamenti mediante appalto integrato (progettazione esecutiva e realizzazione lavori) per l'attuazione degli interventi dell'Asse I del POIn, dal quale emerge un ricorso ricorrente a tale procedura, pari al 42% sul totale del parco progetti avviato. Va inoltre evidenziato che nel 41% dei casi di bandi di gara di appalto integrato le stazioni appaltanti hanno scelto per la selezione delle offerte il criterio del massimo ribasso. Il ricorso all'appalto integrato associato all'applicazione del criterio del massimo ribasso per la selezione delle offerte, pur non

sussistendo vincoli normativi sulla scelta del criterio di aggiudicazione, né in relazione alla tipologia dei lavori oggetto dell'appalto, né in relazione alla procedura espletata, incidono sugli aspetti della qualità progettuale.

** Prendendo a riferimento la dimensione finanziaria degli interventi le tempistiche impiegate per la valutazione delle offerte si suddividono come segue:

- per n. 62 interventi con dotazione finanziaria inferiore a 2 Meuro i tempi medi per la valutazione delle offerte sono stati pari a 81 giorni;
- per n. 16 interventi con dotazione finanziaria compresa tra 2 Meuro e 5 Meuro i tempi medi per la valutazione delle offerte sono stati pari a 82 giorni;
- per n. 13 interventi con dotazione finanziaria superiore a 5 Meuro i tempi medi per la valutazione delle offerte sono stati pari a 158 giorni.

Se invece si considera il criterio scelto per la valutazione delle offerte le tempistiche sono le seguenti:

- per n. 53 interventi valutati con il criterio della "Offerta Economicamente più vantaggiosa", i tempi medi per la valutazione delle offerte sono stati di 117 giorni;
- per n. 38 interventi valutati con il criterio del "Massimo ribasso", i tempi medi sono pari a 87 giorni.

*** Nel processo/attività relativo all'attuazione delle operazioni (P.3) sono stati inclusi anche i tempi relativi agli eventuali ricorsi, con una tempistica media di 110 gg, non applicabile a tutti gli interventi.

**** Si precisa che nel PON sussiste un gruppo di interventi cantierabili per i quali non è prevista la progettazione e di conseguenza i tempi di attuazione saranno più rapidi. Si segnala il Rapporto UVER 2014 "I tempi di attuazione di spesa delle opere pubbliche" che evidenzia per procedure concernenti la realizzazione di opere pubbliche, analoghe a quelle oggetto dell'Azione 6c.1.a del PON Cultura e Sviluppo e su interventi di importo mediamente assimilabile a quelli in esame, tempi medi di attuazione che si attestano da 2,7 a 4,4 anni per interventi di dimensioni più piccole (dal valore inferiore a 1 milione di euro) mentre per gli interventi appartenenti alla classe dimensionale da 1 a 5 milioni di euro la durata complessiva è compresa tra 5,1 e 5,8 anni.