*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*

**Dipartimento per la Formazione Superiore e per la Ricerca**

***Direzione Generale per il Coordinamento, la Promozione e la Valorizzazione della Ricerca***

# PROGRAMMA OPERATIVO NAZIONALE RICERCA E INNOVAZIONE 2014 - 2020 (FESR E FSE)

# PIANO DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

# Sommario

1. INTRODUZIONE 3

2. SEZIONE ANAGRAFICA 5

3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE 5

4. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA 8

5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI 9

6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO 10

6.1 INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE LEGISLATIVA E PROCEDURALE 12

6.2 INTERVENTI SUL PERSONALE 17

6.3 INTERVENTI SULLE FUNZIONI TRASVERSALI E SUGLI STRUMENTI COMUNI 18

7. RUOLO DELL'ASSISTENZA TECNICA E DEL RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DEL PRA 23

8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA 25

9. SISTEMI DI AGGIORNAMENTO, VERIFICA E CONTROLLO INTERNO DEL PRA 25

ALLEGATO A - STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO 27

ALLEGATO B - AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEGLI STRUMENTI COMUNI E DELLE FUNZIONI TRASVERSALI 42

ALLEGATO C - DIAGNOSI E AZIONI DI MIGLIORAMENTO SULLE PRINCIPALI PROCEDURE 44

## 1. INTRODUZIONE

Il Consiglio Europeo - Specifica Paese n. 2 del giugno 2013 - e la Commissione Europea – *Position Paper* sulla preparazione dell'Accordo di Partenariato e in coerenza con quanto segnalato nell'*Annual Growth Survey 2013* – sottolineano l'importanza di amministrazioni efficienti ai fini dell'utilizzo dei Fondi Strutturali, indicando il tema della capacità istituzionale e amministrativa come priorità di investimento per il ciclo 2014-2020.

Il Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA), costituisce il presupposto per una gestione efficiente ed efficace dei fondi SIE, predisposto in osservanza alla nota Ares(2014)969811 del 28.3.2014 con la quale la Commissione Europea, ha richiesto a ciascuna Amministrazione titolare di PO l'adozione di un Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) incoraggiando l'individuazione di una puntuale strategia per affrontare le debolezze del sistema amministrativo italiano, e di un conseguente piano di azione operativo che individui problemi ed a fronte di questi le azioni migliorative da intraprendere e i rispettivi target quantitativi da raggiungere.

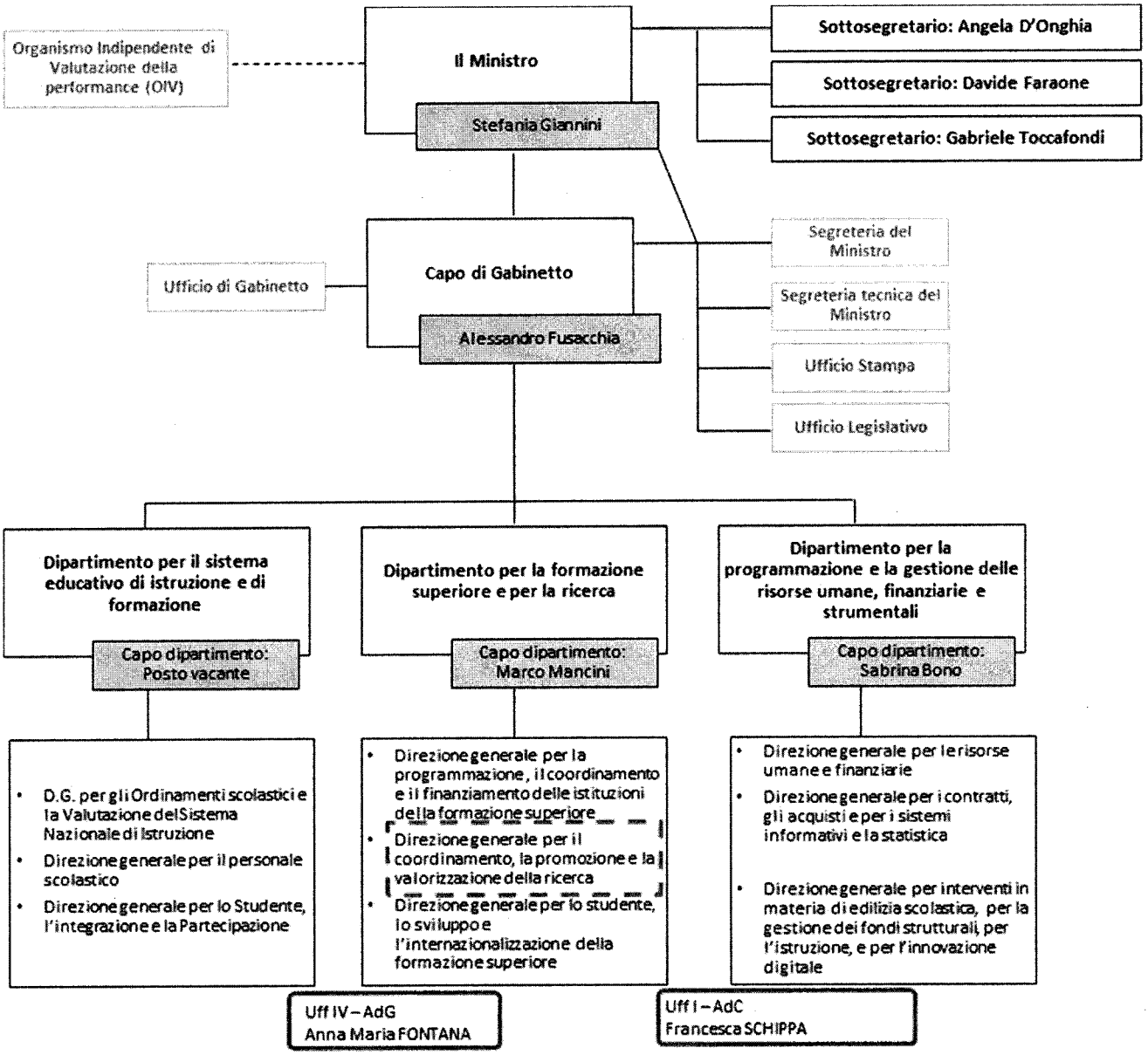
In tal senso, il presente documento si propone di individuare, sulla scorta dei deficit rilevati, le azioni correttive e/o migliorative da intraprendere per una gestione più efficiente, degli interventi cofinanziati dai Fondi Strutturali.

Il documento sarà oggetto di eventuali successivi adeguamenti che si riterranno necessari a seguito di mutamenti evolutivi del PRA stesso o per adeguamenti richiesti espressamente dalla Commissione europea, o comunque ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità.

Entro il mese di dicembre p.v., il presente documento sarà integrato nella sezione relativa all'allegato C, attraverso l'inserimento di nuove procedure da attivare con riferimento all'azione II.3 prevista nel PON Ricerca e Innovazione 2014 – 2020 "Progetti di Ricerca su Tecnologie Abilitanti (KET'S)"

Di seguito, pertanto si forniscono le informazioni anagrafiche e le indicazioni inerenti le strutture amministrative attualmente titolari della gestione e del controllo del Programma che tengono conto del processo di riorganizzazione dell'Amministrazione[1].

[1] In data 14 luglio 2014 è stato pubblicato sulla GURI il DPCM n. 98 concernente il "Regolamento di organizzazione del MIUR" entrato in vigore il 29 luglio 2014. In data 20 aprile 2015 è stato pubblicato sulla GURI il DM 26 settembre 2014 n. 753 di "Individuazione degli uffici di livello dirigenziale non generale dell'Amministrazione centrale e definizione organizzativa e dei compiti degli uffici di livello dirigenziale non generale, istituiti presso gli Uffici scolastici regionali, ai sensi degli articoli 8, comma 8, e 10 del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 11 febbraio 2014, n. 98."




Il MIUR, attraverso il Piano di Rafforzamento Amministrativo collegato al Programma Operativo nazionale "Ricerca e Innovazione 2014/2020" decide di affrontare con energia il tema, partendo da una analisi concreta e reale del fenomeno dei ritardi delle procedure dei progetti in gestione e concentrando i propri sforzi su tutti gli elementi "interni" (e quindi direttamente governabili) all'azione amministrativa di propria competenza, definendo e avviando una serie di soluzioni organizzate in un quadro di insieme organico e razionale.

## 2. SEZIONE ANAGRAFICA

Ministero dell'Istruzione Università e Ricerca.

Dipartimento per la Formazione Superiore e per la Ricerca

Direzione Generale per il Coordinamento, la Promozione e la Valorizzazione della Ricerca

Ufficio IV

Indirizzo: -Via Michele Carcani, 61 - 00153 Roma

Autorità di Gestione: Dirigente Ufficio IV - Dott.ssa Anna Maria Fontana

Email: sespar.upoc@mur.it; Tel 0697727365

Programma Operativo Nazionale "Ricerca e Innovazione" 2014 - 2020 Fondi SIE: FESR e FSE Regioni competenti: Transizione (TR) e Meno Sviluppate (LD).

## 3. CONTESTO ORGANIZZATIVO, LEGISLATIVO E PROCEDURALE

Il ciclo di programmazione 2007-2013 ha fatto registrare, a livello nazionale difficoltà di attuazione e di raggiungimento dei target di spesa, anche in conseguenza della persistente crisi economica che ha colpito soprattutto le Regioni meno sviluppate riversandosi inevitabilmente anche nell'attuazione degli interventi cofinanziati dai Programmi Operativi.

I ritardi però sono ascrivibili non solo a situazioni di contesto ma anche a carenze gestionali delle Amministrazioni titolari di PO, e sono riconducibili alle seguenti problematiche:

- carenze di tipo legislativo;
- strategia e programmazione:
  - scarsa trasparenza delle scelte programmatiche;
  - poca attenzione dei risultati valutativi in sede di programmazione;
  - scarsa attenzione all'azione di governance;
- procedure di selezione degli interventi;
- procedure di gestione e attuazione;
- capacità amministrativa dei soggetti beneficiari/attuatori;
- procedure di controllo;
- organizzazione:
  - predominanza di un orientamento alla norma rispetto ad un orientamento al risultato;
  - prevalente orientamento a interpretare le funzioni da svolgere in una logica "verticale" piuttosto che trasversale;
  - enfasi eccessiva per gli aspetti formali e modalità con cui viene gestito il percorso valutativo, fattori che condizionano le tempistiche istruttorie;
  - complessa e onerosa gestione dei soggetti proponenti;
- fabbisogno di rafforzamento amministrativo.

*Carenze di tipo legislativo*

Il PON Ricerca e Competitività 2007-2013 ha registrato ritardi attuativi con riferimento a tutti i processi amministrativi che vanno dalla selezione, all'attuazione, ai controlli e quindi all'erogazione.

Gran parte dei ritardi sono dovuti dalle complesse procedure derivanti dall'applicazione del D.Lgs 297/99 e dal DM 593/00, da considerarsi superati in seguito all'adozione del DM 115 del 19.2.2013.

Le attuali procedure di selezione, contrattualizzazione dei progetti di ricerca, e gestione con particolare riferimento ai progetti in cui siano coinvolti contemporaneamente una pluralità di soggetti pubblici e privati, sono eccessivamente farraginose e idonee solo ad allungare in modo insostenibile l'avvio delle erogazioni e dello svolgimento delle attività progettuali.

*Strategia e Programmazione*

A livello programmatico le carenze riscontrate hanno riguardato:

- scarsa trasparenza delle scelte programmatiche: la scarsa attitudine dell'amministrazione a far conoscere le scelte programmatiche e attuative prima della pubblicazione di un avviso pubblico hanno comportato l'assenza di un controllo sulle azioni da intraprendere;
- poca attenzione dei risultati valutativi in sede di programmazione: le scelte programmatiche della precedente programmazione non sempre hanno tenuto conto degli esiti delle valutazioni condotte fino ad allora, questo ha determinato una programmazione piuttosto improvvisata e definita in modo disordinata;
- difficoltà a creare il presupposto per realizzare economie di scala fondamentali per la ricerca e l'innovazione e sviluppare la collaborazione tra organismi scientifico-tecnologici, quali Università e Centri di Ricerca, e le imprese, che sono risultate scarse nella precedente programmazione;
- mancanza di un network efficace con *governance* strutturata: che ha portato alla proliferazione e frammentazione di iniziative in settori spesso non differenziati comportando la mancanza di una specializzazione alla quale oggi invece siamo chiamati da parte della Comunità Europea;
- effetto spiazzamento tra strumenti complementari.

*Procedure di selezione degli interventi*

Il PON Ricerca e Competitività 2007-2013 è stato attuato prioritariamente attraverso procedure che derivano dall'applicazione del D.Lgs. 293/99 e dal DM 593/00 che definiva le "Modalità procedurali per la concessione delle agevolazioni previste dal D.Lgs. 297/99".

La norma prevedeva procedure complesse e onerose che comportavano nei fatti dei tempi di selezione molto lunghi (anche oltre un anno).

Nello specifico in fase di presentazione della domanda di finanziamento i soggetti erano tenuti a presentare la copiosa documentazione prevista sia su supporto cartaceo che attraverso uno strumento informatico. Il processo di valutazione delle proposte progettuali era complesso e articolato e prevedeva delle valutazione sequenziali realizzate da:

- Esperto Tecnico Scientifico: per la valutazione dei contenuti tecnico-scientifici;
- Soggetto Convenzionato: per l'istruttoria tecnico-economica;

- Comitato: per la valutazione complessiva degli interventi per garantire l'uniformità e l'omogeneità del processo valutativo e in fase finale per dichiarare l'ammissibilità o l'inammissibilità di una proposta progettuale.

Al termine della fase valutativa era prevista la determinazione da parte del MIUR a cui seguiva la stipula del contratto tra soggetto convenzionato e soggetto proponente.

*Procedure di gestione e attuazione*

Diversi sono stati i problemi che hanno avuto un significativo impatto sull'attuazione del programma:

- la scarsa sensibilità nel cercare di prevedere degli elementi premianti e sanzioni in fase attuativa che incentivassero il rispetto dei cronoprogrammi di spesa;
- il forte livello di anticipi previsti per i soggetti attuatori (i soggetti pubblici potevano ricevere fino al 100% del contributo spettante), che seppur ha garantito il raggiungimento dei target di spesa fino al 2013, genera comunque forte criticità attuative in sede di chiusura degli interventi e del PON nel suo complesso;
- l'obbligo di rendicontare a costi reali tutte le spese sostenuto senza poter far ricorso a metodologie rendicontative semplificate (costi standard, o forfettari).

*Capacità amministrativa dei beneficiari/soggetti attuatori*

- scarsa capacità dei beneficiari/soggetti attuatori a realizzare completamente e nei tempi previsti i progetti loro assegnati.
- continue richieste di proroghe e rimodulazioni di progetto.

*Procedure di controllo*

Il sistema dei controlli previsto per il PON R&C prevedeva la partecipazione di soggetti diversi che hanno dovuto imparare a coordinare le proprie attività per garantire i diversi livelli di controllo:

- tecnico scientifico: svolto a cura degli Esperti Tecnico Scientifici, che verificano la coerenza delle attività di ricerca svolte e accertano la pertinenza e la congruità delle spese sulla scorta delle attività realizzate;
- solidità finanziaria: svolto a cura degli istituti convenzionati che accertano il mantenimento delle condizioni di affidabilità tecnico ed economiche del soggetto che gestisce l'intervento;
- amministrativo contabile: svolto a cura dell'Unita di Controllo di I Livello (UniCO) che accerta l'eleggibilità e l'ammissibilità delle spese.

Gli attuali tempi di controllo, tenuto conto che ogni livello di controllo si attiva al termine del precedente, comportando il sommarsi dei ritardi, sono mediamente pari a **305 giornate con un minimo di 2 giorni ad un massimo di 843 giorni.**

*Organizzazione*

L'esperienza attuativa del PON R&C ha fatto emergere anche dei problemi connessi con l'organizzazione:

- Scarsa attenzione ai risultati;
- Il prevalente orientamento a interpretare le funzioni da svolgere con una logica "verticale" piuttosto che "trasversale"
- Procedure di lavoro offline.

*Fabbisogno di Rafforzamento Amministrativo*

- Strutture amministrative sottodimensionate quantitativamente
- Strutture amministrative sottodimensionate qualitativamente

## 4. DEFINIZIONE DELLE RESPONSABILITÀ RELATIVE AGLI IMPEGNI DEL PRA

La **responsabilità politica** del Piano di Rafforzamento Amministrativo è attribuita alla competenza del Ministro dell'Istruzione, Università e Ricerca, On. Stefania Giannini, mentre la **responsabilità amministrativa** è assegnata dal Ministro, con designazione prot.16784 del 12.6.2015 (che si allega), al Prof. Marco Mancini, Capo Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca.

Tale ruolo assicura l'indipendenza e il possesso degli adeguati poteri che consentiranno le necessarie azioni volte alla realizzazione dei cambiamenti previsti dal PRA.

Il Responsabile del PRA è supportato da una struttura del quale si avvale per orientare e supportare la realizzazione del Piano di Rafforzamento amministrativo.

Attualmente è stato individuato un team di staff che opera a supporto tecnico del Responsabile del PRA, e che ha la funzione di supportare il Responsabile del PRA.

Il Responsabile del PRA, attraverso il team di staff, lavora in collaborazione con l'AdG e con altre figure apicali necessarie a gestire il PRA e di concerto individuare soluzioni unitarie per la risoluzione di problematiche comuni.

Il team di staff è stato individuato presso la Direzione generale per il coordinamento, la promozione e la valorizzazione della ricerca, nelle persone di Antonietta Paone, Marco Pagnani e Luisa Basile, che svolge una funzione di supporto tecnico al Responsabile del PRA e di raccordo tra l'AdG e il Responsabile del PRA e ha il compito di monitorare e sorvegliare la corretta attuazione del PRA. Inoltre il team ha capacità di intervenire nelle scelte programmatiche degli interventi, al fine di garantire omogeneità nelle procedure e assicurare la piena condivisione dal parte del Responsabile del PRA.

## 5. OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO E STANDARD DI QUALITÀ PREVISTI

Gli obiettivi di miglioramento che il MIUR persegue con il presente PRA sono volte a superare le criticità registrate nella passata programmazione, nonché al miglioramento dell'efficienza gestionale, in termini di contenimento dei tempi di gestione e controllo dei progetti.

Il raggiungimento di tali obiettivi è supportato anche dagli interventi di semplificazione legislativa intervenuta con l'adozione del DM 115/2013 e si traducono negli obiettivi di miglioramento e nei conseguenti target individuati nell'allegato C al presente documento.

In particolare riguardano:

- riduzione dei tempi in tutte le fasi del Programma:
  - selezione: dagli attuali 520 giorni medi massimi a 120 giorni;
  - attuazione: 36 mesi;
  - al controllo: dagli attuali 305 giorni medi massimi a 30 giorni;
- erogazione delle quote di contributo maturate: dagli attuali 446 giorni medi massimi a 15 giorni;
- semplificazione procedure.

Al fine di dare maggiore risalto ai target che si intendono perseguire la tabella che segue illustra i più significativi:

| Target | Valore base (attuale) | Valore obiettivo |
|---|---|---|
| Riduzione tempi di selezione | 520 giorni medi massimi | 120 giorni |
| Riduzione tempi di attuazione* | 50 mesi massimi | 36 mesi |
| Riduzione tempi di controllo | 305 giorni medi massimi | 60 giorni |
| Riduzione tempi di erogazione | 446 giorni medi massimi | 60 giorni |
| Banca Dati Gestionale | | Completa dematerializzazione del processo<br>Riduzione oneri finanziari amministrativi |
| Riduzione costi dei beneficiari | | Riduzione costi amministrativi |

*_ *la valutazione è stata fatta sulla linea di intervento PON01*

## 6. INTERVENTI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

L'analisi delle criticità fin qui condotta porta all'individuazione delle seguenti priorità di rafforzamento amministrativo, che rispondono alle criticità individuate come di seguito descritte.

| | |
|---|---|
| Problemi di carattere legislativo | • Par 6.1 semplificazione legislativa |
| Problemi connessi alla programmazione | • Par 6.1 Efficentamento dell'azione programmatica |
| Problemi connessi alla selezione | • Par 6.1 Procedura di selezione degli interventi |
| Problemi connessi alla gestione e controllo | • Par 6.1 Procedure di gestione e attuazione<br>• Par 6.1 Procedure di controllo |
| Rafforzamento Amministrativo | • Par 6.2 Interventi quantitativi<br>• Par 6.2 Interventi qualitativi<br>• Allegato A |

**Azioni trasversali (par 6.3)**

Governance e Coopetition

Open Government: trasparenza, partecipazione e collaborazione

Banca Dati Gestionale

Piattaforma di collaborazione per le comunicazioni

Capacità amministrativa SB/SA

## Tabella sintetica degli interventi di rafforzamento proposti

| Criticità | Interventi di rafforzamento | Responsabile* | Tempi di completamento** |
|---|---|---|---|
| | 6.1 INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE LEGISLATIVA E PROCEDURALE | | |
| | *Semplificazione legislativa* | | |
| Complesse procedure derivanti dal D. Lgs 297/99 | Adeguamenti DM 115/2013 | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-15 |
| | Formalizzazione DM che stabilisce le "nuove modalità di semplificazione del controllo e delle erogazioni delle risorse pubbliche nell'ambito dei progetti di ricerca industriale del MIUR", che *stabilisce, per la parte di selezione, specifiche modalità per assicurare tempi certi e modalità semplificate per lo svolgimento delle attività di contrattualizzazione dei progetti di ricerca che coinvolgano beneficiari privati, al fine di velocizzare l'esecuzione delle attività progettuali e i conseguenti flussi di erogazioni delle risorse pubbliche* | MIUR - Direzione Ricerca - DG Vincenzo Di Felice | dic-15 |
| | *Semplificazione procedurale* | | |
| | | | |
| Difficoltà a creare un presupposto per economie di scala | Predisposizione avvisi e procedure integrate per l'attuazione del PON | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | mar-16 |
| Mancanza di un network efficace e governance strutturata | Istituzione tavolo di confronto con amministrazioni centrali, regionali e stakeholder | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-15 |
| Effetto spiazzamento tra strumenti complementari | Ricognizione complementarietà/sovrapposizioni PON POR | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-15 |
| | Avvio valutazione ex post su PON R&C | | dic-16 |
| | Istituzione tavoli tecnici nell'ambito del Comitato di Sorveglianza | | dic-15 |
| Procedura di selezione sequenziale | Definizione di procedure di selezione degli interventi simultanee | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-15 |
| Assenza di elementi premiali e sansioni per rispetto cronoprogrammi | Introduzione negli avvisi di cronoprogrammi e criteri di premialità e sanzioni | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-15 |
| Livello degli anticipi non coerente con lo stato di avanzamento dei lavori | Definizione di livelli di anticipazione coerenti con il valore dell'incentivo e proporzionale alle fasi progettuali ed al cronrogramma di spesa | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-15 |
| Rendicontazione a costi reali | Definizione di costi standard coerenti con i regolamenti europei | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | mar-16 |
| Scarsa capacità dei Soggetti Beneficiari (SB) di concludere gli interventi nei tempi previsti | Monitoraggio fisico sistemico progetti di dimensioni significative (> 5 mln di Euro) | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-16 |
| | Ranking SB e PRA + predodisposizione piano di formazione e supporto tecnico ai SB | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | mar-16 |
| Continue richieste di proroghe e rimodulazioni | Ranking SB e PRA + Introduzione negli avvisi di premialità e sanzioni | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-15 |
| Procedure di controllo successive | Definizione di procedure di controllo simultanee | MIUR - DG Ricerca UniCO (Uff. III - Luciano Lucchetti) e AdC (Uff. I - Francesca Schippa) | giu-16 |
| | Conto corrente dedicato | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-16 |
| | 6.2 INTERVENTI SUL PERSONALE | | |
| Mancanza orientamento ai risultati | Rafforzamento sistema premiante per il raggiungimento dei risultati | MIUR - Direzione Ricerca - DG Vincenzo Di Felice | dic-16 |
| Strutture amministrative sottodimensionate quantitativamente | Attrazione di personale interno al MIUR tramite procedura di ricognizione | MIUR - Direzione Ricerca + Dip. Risorse Umane | giu-16 |
| | Istituzione segreteria tecnica PON | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | giu-16 |
| | Distacco di personale da Università e centri di ricerca ai sensi della L. 213/09 | MIUR - Direzione Ricerca - DG Vincenzo Di Felice | giu-16 |
| | Reclutamento personale altamente qualificato nei settori/ambiti di intervento del PON | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | giu-16 |
| Strutture amministrative sottodimensionate qualitativamente | Predisposizione di un piano di formazione ed aggiornamento continuo con lezioni frontali e a distanza completate da iniziative di tipo esperenziale | Staff a supporto del responsabile PRA | dic-16 |
| | Iniziative di scambio e confronto con le altre amministrazioni titolari di programma nazionali ed europee | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-16 |
| | Miglioramento delle procedure per adeguarle a standard qualitativi internazionali | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | dic-16 |
| | 6.3 INTERVENTI SULLE FUNZIONI TRASVERSALI E SUGLI STRUMENTI COMUNI | | |
| Scarsa trasparenza nelle scelte programmatiche | Attivazione procedure di consultazione pubblica e concorsi di idee - Trasparenza Amministrativa | MIUR - DG Ricerca - Uff. VII Fabrizio Cobis | giu-16 |
| | Creazione ed alimentazione di banche dati sugli interventi finanziati in ricerca - Anagrafe gestionale | MIUR - DG Ricerca - Uff. VII Fabrizio Cobis | dic-16 |
| | Definizione procedure di consultazione amministrazioni centrali e regionali | MIUR - DG Ricerca - AdG PON R&I (Uff IV - Anna Maria Fontana) | giu-16 |
| Procedure di lavoro offline | Creazione ed alimentazione di banche dati sugli interventi finanziati in ricerca - Anagrafe gestionale | MIUR - DG Ricerca - Uff. VII Fabrizio Cobis | dic-16 |
| Scarsa capacità dei SB di concludere gli interventi nei tempi previsti + Continue richieste di proroghe e rimodulazioni | Miglioramento piattaforma di collaborazione per la trasmissione di informazioni e comunicazioni | MIUR - DG Ricerca - Uff. VII Fabrizio Cobis | dic-16 |
| | Predispozione piano formativo e di supporto da attuare nei confronti dei SB | Staff a supporto del responsabile PRA | dic-16 |

** Il Responsabile del PRA, attraverso il team di staff, lavora in collaborazionecon i Responsabili individuati e con altre figure apicali necessarie a gestire il PRA e di concerto individuare soluzioni unitarie per la risoluzione di problematiche comuni.*

*** Le azioni che rivedono le procedure dei bandi e di semplificazione saranno fatte comunque prima della emissione dei primi bandi.*

La responsabilità delle azioni di miglioramento individuate risiedono, coerentemente anche con quanto previsto nel PNR, nella Direzione Ricerca nel suo complesso. Per giungere ad una complessiva gestione efficiente, il MIUR non intende limitare l'attuazione del PRA sui singoli uffici coinvolti nell'attuazione del PON ma di estenderlo a tutta la Direzione.

Le responsabilità delle azioni, individuate nella tabella precedente, saranno formalizzate con apposito Decreto Direttoriale.

## 6.1 INTERVENTI DI SEMPLIFICAZIONE LEGISLATIVA E PROCEDURALE

Dall'analisi e dalle diagnosi fin qui condotte e affinchè esse non rimangano degli sterili intendimenti, è necessario intervenire nella gestione complessiva del Programma con una serie di semplificazioni in ordine legislativo e procedurale. Si segnala al riguardo che il Sistema di Gestione e Controllo dettaglierà operativamente le procedure descritte.

### Semplificazione legislativa

***Adozione DM 115/2013 e successivi adeguamenti***

Con riferimento a procedure di semplificazione legislativa, un contributo significativo è arrivato con il DM 115 del 19.2.2013 che ha sostituito il D.Lgs. 297/99 e prevede delle modalità e procedure di selezione e attuazione da individuarsi all'interno di ciascun avviso che sarà emanato dal MIUR. In particolare al fine di rendere operativo e concreto il presente Piano di Rafforzamento Amministrativo, per ciascun avviso pubblicato saranno individuati, nel rispetto delle disposizioni previste dalla Legge 241/90, i tempi massimi entro cui dovranno realizzarsi le procedure di selezione, attuazione, controllo ed erogazione e le conseguenti misure premiali e le eventuali sanzioni circa il rispetto o meno, da parte di tutti gli attori coinvolti, delle tempistiche predefinite. Gli avvisi richiederanno a tutti i soggetti che intenderanno presentare proposte progettuali anche la presentazione del loro PRA secondo le modalità descritte nella successiva sezione "semplificazione procedurale"

Inoltre lo stesso DM già prevede il coinvolgimento in fase di valutazione e selezione delle proposte progettuali, di esperti anche internazionali.

***Formalizzazione DM che stabilisce le "nuove modalità di semplificazione del controllo e delle erogazioni delle risorse pubbliche nell'ambito dei progetti di ricerca industriale del MIUR"***

È in fase di formalizzazione il DM che stabilisce le "nuove modalità di semplificazione del controllo e delle erogazioni delle risorse pubbliche nell'ambito dei progetti di ricerca industriale del MIUR", che rende operative le procedure di controllo descritte successivamente.

Il decreto stabilisce, per la parte di selezione, specifiche modalità per assicurare tempi certi e modalità semplificate per lo svolgimento delle attività di contrattualizzazione dei progetti di ricerca che coinvolgano beneficiari privati, al fine di velocizzare l'esecuzione delle attività progettuali e i conseguenti flussi di erogazioni delle risorse pubbliche.

In particolare, negli avvisi sono definite le modalità per la presentazione delle domande di finanziamento per progetti di ricerca, con specifica descrizione della modulistica da produrre, compresi il progetto di ricerca nella forma di dettagliato capitolato tecnico e un atto disciplinare contenente regole e modalità per la corretta gestione delle attività contrattuali.

La valutazione tecnico-scientifico si conclude con una specifica motivata relazione dell'esperto incaricato e, ove positiva, con la contestuale sottoscrizione del capitolato tecnico di cui sopra.

La valutazione di carattere economico-finanziaria si conclude con una specifica motivata relazione dell'organismo incaricato, contenente ove necessario particolari condizioni cui subordinare l'efficacia del conseguente provvedimento ministeriale

Per i progetti che hanno ricevuto una valutazione positiva, il MIUR adotta il decreto di concessione delle agevolazioni spettanti.

Le complessive attività di valutazione e di adozione dei conseguenti provvedimenti ministeriali di concessione o diniego delle agevolazioni non possono superare i 90 giorni decorrenti dalla data di presentazione delle domande.

**Semplificazione procedurale**

Il MIUR per fronteggiare il problema connesso alle tempistiche attuative intende realizzare le seguenti azioni:

***Ricognizione complementarietà/sovrapposizioni PON-POR***

Nel percorso di formulazione del PON R&I una ovvia attenzione è stata prestata agli ambiti di intervento programmatico che, alla luce delle finalità e dei contenuti delle azioni che in essi sono previste, prefigurano la necessità di mettere a fuoco interventi di integrazione con altri programmi sia nazionali che regionali al fine di eludere l'emergere di possibili sovrapposizioni (con conseguenti effetti di reciproca cannibalizzazione tra programmi) e di valorizzare gli spazi per un loro raccordo onde massimizzare il ritorno e l'impatto degli interventi.

Il MIUR, dal confronto con le Amministrazioni titolari di PON e POR che realizzavano azioni potenzialmente in sovrapposizione con quelle individuate nel PON R&I, ha rilevato gli ambiti del PON Ricerca e Innovazione che richiedono un monitoraggio strategico che garantisca osmosi costante con gli altri programmi cofinanziati dalla politica di coesione. L'amministrazione ha altresì acquisito la piena disponibilità delle amministrazioni a intraprendere un percorso di piena cooperazione anche a valle della decisione, di approvazione, della Commissione Europea relativa ai diversi programmi. Il confronto ha creato i necessari presupposti perché nella nuova stagione programmatica l'approccio all'implementazione degli interventi possa avvenire salvaguardando gli obiettivi di sviluppo, al di là della titolarità delle competenze programmatiche a cui i singoli interventi vanno ricondotti, secondo la logica di "fare sistema", di avviare cioè raccordi costanti tra tutte le azioni del PON R&I e tutte le corrispondenti azioni degli altri PON e POR.

Nel confronto con i responsabili delle altre Amministrazioni il MIUR si è riproposto di evidenziare quali fossero, considerate le azioni che meglio avrebbero potuto assicurare da una parte la complementarietà tra i diversi programmi e, dall'altra, eludere ogni rischio di sovrapposizione. Durante il confronto è stato possibile solo menzionare alcune modalità di intervento ipotizzabili: organizzazione di sessioni speciali di lavoro dei Comitati di sorveglianza, istituzioni di Tavoli Tecnici di *governance* votati ad approfondire le problematiche che emergono nel processo attuativo dei programmi; avvio di alcuni esercizi valutativi in itinere dove l'impegno di esperti interni ed esterni all'amministrazione consentisse di mettere a fuoco la strumentazione congrua per creare sinergie tra le azioni programmatiche condotte ai diversi livelli istituzionali.

In effetti la finitura che ci si proponeva di compiere richiede una messa a punto delle modalità di confronto interistituzionale che, se non si vuole rischiare l'astrattezza, può avvenire soltanto a valle dell'approvazione dei diversi programmi e dell'avvio del percorso attuativo.

Resta in ogni caso il netto convincimento, alla luce degli atti compiuti e sinteticamente richiamati, che non solo esista nelle amministrazioni coinvolte una volontà politica orientata a cooperare, ma anche a verificare (costantemente) in corso d'opera l'adeguatezza delle scelte compiute e dei comportamenti posti in essere. L'azione del MIUR mirerà a valorizzare a pieno tali intenti e a far valere la logica sistemica a cui tutte le amministrazioni hanno confermato di volersi attenere.

***Utilizzo della valutazione ex post per evitare rischi di sovrapposizione***

Sarà realizzata una valutazione ex post sul PON Ricerca e Competitività 2007-2013 al fine di scongiurare definitivamente il rischio di sovrapposizione tra i diversi strumenti di finanziamento e massimizzare la complementarietà tra le azioni da avviare.

Detta azione sarà avviata entro la fine della programmazione e le risultanze saranno sistematicamente utilizzate in sede di progettazione per l'avvio di nuovi interventi.

***Avvisi e procedure integrate per l'attuazione del PON***

A differenza delle passate programmazioni, il 2014-2020 richiede al programmatore di operare delle scelte precise già in fase di definizione del PO, pertanto il nuovo PON si giova del fatto di avere la Strategia di Specializzazione Intelligente (RIS3) e il Piano Nazionale per le Infrastrutture di Ricerca (PNIR) a monte definendo quindi una linea generale di programmazione strategica molto più chiara e razionale del passato e già definita.

Al fine di garantire un avvio della programmazione in tempi congrui, il MIUR intende avviare sin dai prossimi mesi dei tavoli tecnici di confronto, in continuità con la precedente programmazione e sulla scorta del modello disegnato nel PON e in coerenza con le previsioni della RIS3, con le Regioni dei territori su cui opera il PON R&I per arrivare alla definizione di procedure di selezione che possano consentire l'utilizzo della dotazione programmatica del programma per la realizzazione di progetti integrati (Asse I e Asse II) coerenti con la RIS3 e il PNIR. Tale scelta garantirà la concentrazione delle risorse su interventi di elevato profilo scientifico in grado di assicurare risultati concreti per il territorio e permetterà di creare delle concrete economie di scala evitando la frammentazione degli interventi

***Introduzione negli avvisi di premialità e sanzioni***

Per la programmazione 2014-2020 si rende necessario indirizzare e governare anche la tempistica attuativa degli interventi. A tale scopo, in sede di presentazione delle proposte progettuali, sarà richiesto a ciascun proponente di definire un cronoprogramma di attività chiaro e puntuale.

L'Avviso/call individuerà, degli incentivi premiali per i progetti più virtuosi (come ad esempio un innalzamento del tasso di contribuzione pubblica fino a concorrenza dei massimali previsti), e delle sanzioni per i progetti che registrano un maggiore ritardo (come ad esempio un taglio del contributo riconosciuto in maniera proporzionale rispetto al ritardo accumulato, per i progetti che registrano forti criticità o che non raggiungono i risultati previsti sarà prevista la revoca dell'intervento).

*Limitazione degli anticipi*

Al fine di garantire immediato avvio agli interventi finanziati senza dover però rincorrere successivamente la realizzazione della spesa da parte dei soggetti beneficiari, il MIUR, in aderenza all'art. 131 del Reg (CE) 1303/2013 intende concedere, previa acquisizione di idonea garanzia, anticipi fino a concorrenza del 40% del contributo concesso in coerenza con il cronoprogramma di spesa delle diverse fasi progettuali, fermo restando un attento monitoraggio per accertarne la copertura con spese effettivamente sostenute dai beneficiari nei tre anni successivi.

*Procedure di selezione degli interventi simultanee*

L'allegato C fornisce un quadro chiaro ed esaustivo degli step previsti in fase di selezione delle operazioni e indica gli obiettivi temporali definiti dall'AdG per giungere all'approvazione delle proposte progettuali.

L'obiettivo è perseguibile anche grazie alla semplificazione intervenuta con il DM 115/2013, che non definisce procedure valutative rigide ma delega a ciascun avviso l'individuazione delle procedure da seguire, questo permette di governare in maniera più puntuale e più efficiente le procedure attuative collegate a ciascun avviso.

Al fine di garantire omogeneità a tutte le procedure di finanziamento attivate, il MIUR intende dare attuazione all'allegata procedura di semplificazione "un meccanismo di contrattualizzazione nei progetti di ricerca industriale" a valere su tutti gli strumenti di finanziamento.

In particolare l'idea ancora più articolata che sottende tale omogeneità di trattamento risiede nel superamento della logica dei bandi e degli avvisi, attraverso la pubblicazioni di specifiche *call* per la presentazione di Programmi Integrati come descritto nella procedura allegata "Modalità attuativa del PON".

Il contenimento dei tempi di selezione sarà possibile, come descritto nella procedura allegata sopracitata, grazie all'espletamento simultaneo delle valutazioni di carattere amministrativo, tecnico scientifiche e tecnico economica. Dette valutazioni saranno trasmesse direttamente al RUP che deciderà l'ammissibilità o meno dell'intervento ai benefici del PON.

*Metodologie di costi standard*

Per semplificare le procedure di gestione e rendicontazione degli interventi e per diminuire l'impegno sia in termini di personale che di costi amministrativi, oltre che per agevolare la fase del controllo e semplificarne le procedure massimizzando l'attenzione sui risultati effettivi dei progetti finanziati, l'AdG intende adottare delle misure semplificative di finanziamento a tasso forfettario e/o costi standard in attuazione dell'art. 68 del Reg (CE) 1303/2013, tale azione verrà attivata di concerto con il MLPS capofila del FSE e con le Amministrazioni titolari di POR per le azioni a valere sul FESR al fine di adottare modalità comuni per le azioni di ricerca.

*Procedure di controllo simultanee*

Gli attuali tempi di controllo dei rendiconti di spesa sono stimabili intorno ai 305 giorni.

Detta tempistica non è accettabile nella programmazione 2014-2020.

Tali lentezze sono ascrivibili:

- al ritardo con cui sono state costituite le unità di controllo e ai lunghi tempi per il reclutamento degli esperti;

- alle attuali procedure di rendicontazione che prevedono un'esposizione analitica a costi reali sostenuti a supporto dei quali è necessario produrre e verificare una mole smisurata di documenti.

Anche in questo caso l'obiettivo di semplificazione si traduce in un contenimento dei tempi derivante semplicemente dall'abbandonando della procedura a "passaggi successivi" dove il successivo non si attiva se il precedente non ha concluso le attività e adottandone delle nuove basate sull'approccio simultaneo dove tutte le attività di verifica avvengono in modo contestuale e congiunto.

A valle della presentazione del SAL, l'Unità di Controllo di I livello avvia, presso il MIUR, una "sessione congiunta di controllo" a cui partecipano i beneficiari, l'ETS, l'esperto di controllo amministrativo contabile. In questa sessione, di tipo continuo e che rimane aperta una settimana, il controllato e i controllori si confrontano e chiudono un verbale condiviso di verifica.

Indipendentemente, l'istituto bancario verifica il persistere dell'affidabilità economica e finanziaria del soggetto privato. Tale attività è sganciata dalla presentazione dei singoli SAL e la relazione sullo stato dell'azienda viene emanato una volta all'anno (in occasione dei bilanci societari).

In aggiunta a detta procedura, si anticipa che il MIUR sta definendo un ulteriore intervento di semplificazione che parte dal presupposto che lo Stato diventi veramente partner di chi realizza i progetti.

Per tutti i progetti approvati, il trasferimento delle risorse concesse per il finanziamento degli interventi viene messo a disposizione su un conto corrente dedicato (da attivare a seguito di specifici accordi con soggetti quali Poste, Cassa Depositi e Prestiti, altri), tutte le spese di progetto vengono condivise e accertate con gli organi della PA e sostenute congiuntamente e contestualmente dalle due parti.

Tale procedura ha diversi vantaggi, da una parte evita i problemi legati alle anticipazioni coperte da fideiussioni, e dall'altra supera i meccanismi defatiganti di rendicontazione e controllo (di fatto spostandoli nella fase di spesa e trasformandoli in decisioni condivise a monte).

In sostanza la nuova procedura si realizza attraverso i seguenti step operativi:

1. Per ogni progetto approvato il Ministero apre un c/c dedicato e vincolato (attraverso accordi da definire con soggetti quali ad es. Poste Spa, o CCDDPP) al progetto, a nome del beneficiario e movimentabile solo dal beneficiario previa autorizzazione del MIUR;
2. Alla stipula dell'atto di concessione del finanziamento il Ministero versa immediatamente sul c/c l'intero importo dell'agevolazione riconosciuta nel decreto stesso;
3. Per ogni spesa da sostenere (ad eccezione delle spese di personale, che vedremo più avanti), un team di professionisti di nomina ministeriale (competenti su aspetti scientifici e su aspetti contabili) affianca il beneficiario condividendo la scelta della spesa e la modalità della stessa, in modo che sia immediatamente assicurata la correttezza, la pertinenza, la congruità e l'ammissibilità della spesa. In questo modo la spesa non viene più controllata a posteriori, ma autorizzata a monte, con la stessa efficacia;
4. L'erogazione avviene congiuntamente attraverso il c/c dedicato per la parte di competenza MIUR, e attraverso il c/c del beneficiario per la quota a suo carico;
5. Le spese di personale del soggetto beneficiario possono essere rendicontate, anche entro limiti predefiniti, quale "contributo in natura", controllato il quale il Ministero eroga la quota di contributo spettante a valere sul c/c dedicato.

## 6.2 INTERVENTI SUL PERSONALE

*Interventi quantitativi*

Al fine di sopperire, seppur in minima parte, alla carenza di personale si prevede di dover integrare, , l'attuale organico in servizio presso AdG, AdC, Unità di controllo di I livello e Organismo di Pagamento, con risorse aggiuntive Secondo le modalità di seguito descritte

*Attrazione di personale interno MIUR tramite procedura di ricognizione*

Nel mese di settembre 2014 è stata inviato al Capo Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca, un appunto nel quale si quantificava il fabbisogno di ulteriore risorse umane da integrare nell'organico delle autorità del PON, anche attraverso una richiesta di mobilità interna.

Il fabbisogno stimato, come si evince dall'allegato A è almeno pari a ulteriori 35 risorse a supporto di tutte le funzioni apicali previste nell'attuazione del PON. Esse potranno essere reperite o attraverso procedure di mobilità interne all'amministrazione, o attraverso il bando di concorso Ripam..

*Segreteria Tecnica*

L'AdG intende attivare anche una Segreteria Tecnica, come misura di attrazione del personale a supporto delle Autorità e delle funzioni trasversali. La segreteria tecnica verrà attivata conformente alle disposizioni nazionali e in accordo con i sindacati. Le persone individuate nella segreteria tecnica avranno incentivi monetari premiali al raggiungimento dei risultati prefissati da ciascun dirigente nell'ordine dei servizio.

Gli obiettivi e i risultati sono individuati, annualmente, da ciascun dirigente attraverso il monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività e delle valutazioni che fa sul proprio personale. Le risorse che meglio di altre raggiungono i risultati previsti e che contribuiscono all'efficentamento del processo amministrativo, saranno premiati attraverso il FUA.

*Distacco di personale da enti di ricerca e università ai sensi del D. Lgs. 213/2009*

Il MIUR intende richiedere personale in comando da parte degli Enti di Ricerca e delle Università. Tale azione è supportata dal D. Lgs. 31 dicembre 2009, n. 213, che all'art. 5 comma 3 prevede "... *il Ministero può avvalersi del supporto, anche individuale, di dipendenti di enti di ricerca e università, anche in forma di comando, sulla base di apposite intese con le amministrazioni di appartenenza*".

*Reclutamento personale esterno*

Successivamente all'approvazione del PON Ricerca e Innovazione 2014-2020, e la susseguente nomina dell'AdG, il MIUR intende avviare una procedura di reclutamento di singole professionalità esterne attraverso la pubblicazione di uno specifico avviso pubblico.

È alla firma del DG per la Ricerca il Decreto Direttoriale che regola le procedure per il conferimento di incarichi di lavoro autonomo a valere sul PON.

*Interventi qualitativi*

Gli interventi qualitativi che si intendono realizzare sono descritti puntualmente nell'allegato A, alcuni di essi possono essere a "costo 0" per l'amministrazione. Attraverso gli interventi di tipo

qualitativo si intende accrescere le competenze e la motivazione del personale dell'Amministrazione, al fine di migliorare l'efficienza del PON attraverso il coinvolgimento di persone adeguatamente formate e in grado di garantire la migliore attuazione e la consapevolezza della necessità del rispetto delle tempisti che di attuazione.

Gli interventi individuati saranno realizzati prioritariamente a favore del personale dell'Amministrazione coinvolto a vario titolo nell'attuazione del PO, ma potranno essere poi estesi a tutti il personale della Direzione Ricerca.

Le azioni che il MIUR sta avviando riguardano:

***Pubblicazione dei curricola***

Tale azione sarà proposta dal Responsabile del PRA e definita in accordo con il Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali, responsabile delle risorse umane. Si tratta di un'azione volta a motivare le risorse coinvolte nell'attuazione del PON, che traccia e rende noto l'accrescimento delle competenze professionali nel tempo.

Altri interventi che possono essere realizzati a costo contenuto sono:

***Formazione esperenziale***

La formazione esperienziale presso altre amministrazioni titolari di PO o presso la CE viene proposta dall'AdG attraverso accordi specifici con le eventuali Amministrazioni ospitanti.

***Concorsi di idee***

Tale azione viene proposta dall'AdG sulla scorta di un'idea pilota già attuata durante il periodo di programmazione 2007-2013 attraverso il lancio del concorso di idee interno all'ufficio dell'AdG "I care".

Infine si prevede di realizzare con le risorse dell'Asse III:

***Formazione specialistica frontale e/o a distanza***

Tali azioni saranno proposte dall'AdG anche avvalendosi della formazione erogata dalla "Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione" o attraverso percorsi formativi ideati ad hoc per garantire la necessaria capacità dei funzionari coinvolti.

Lo stesso Allegato A individua anche misure di riorganizzazione procedurale e di performance management. Infatti sulla scorta delle precedenti esperienze programmatiche, con il PON R&I si intende procedere ad un più chiara individuazione degli obiettivi, definizione dei tempi e raggiungimento dei risultati, nel rispetto degli standard di qualità che saranno definiti.

## 6.3 INTERVENTI SULLE FUNZIONI TRASVERSALI E SUGLI STRUMENTI COMUNI

***Trasparenza amministrativa***

Il primo obiettivo di miglioramento sul quale l'Amministrazione dovrà puntare riguarda il tema trasversale della **trasparenza dell'azione amministrativa**, che unito all'adozione di varie forme di controllo civico, è certamente di grande attualità e interesse per l'Amministrazione.

Tenuto conto che il PON Ricerca e Innovazione è fortemente vincolato dalle scelte puntuali operate dalle condizionalità ex ante, relative:

- alla Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente (RIS3);
- al Programma Nazionale delle Infrastrutture di Ricerca (PNIR);

ne consegue che la strategia degli interventi, le aree tecnologiche e le priorità regionali sono già individuati e il MIUR con il PON ne darà attuazione attraverso la programmazione e l'avvio di programmi integrati che vedono il coinvolgimento contemporaneo di tutte le azioni previste nel Programma.

Il MIUR garantisce anche un'attività di *Governance* come meglio specificato di seguito.

In tal senso il MIUR intende avviare una procedura innovativa e di rilevante portata anche strategica:

- prima di adottare un bando pubblico (sia relativo a finanziamento di progetti, sia relativo ad appalti pubblici, ecc.), l'Amministrazione ne pubblica contenuti, obiettivi, contesti di riferimento;
- sulle informazioni pubblicate, si apre una consultazione online finalizzata a ricevere commenti, suggerimenti, critiche, osservazioni;
- tenuto conto che le proposte migliorative ricevute con la consultazione online, non sono vincolanti per l'Amministrazione, sarà cura del MIUR dar conto e rendere noto quanto di questo viene recepito e quanto no, con le relative motivazioni;
- alla chiusura dei termini previsti dal bando per la presentazione delle domande/proposte/offerte ecc., tutto quello che viene acquisito dalla PA viene immediatamente pubblicato e reso visibile, studiando le necessarie forme di cautela per preservare situazioni di proprietà intellettuale, spesso presenti in tali proposte;
- contestualmente si rendono noti metodi per la scelta dei soggetti valutatori, indicandone altresì nomi, competenze, esperienze, curricula, ecc.;
- accanto alla valutazione tecnica di *referees* particolarmente esperti della materia, si apre anche l'acquisizione di opinioni, valutazioni, commenti di qualunque cittadino interessato, con particolare riferimento a quegli aspetti delle proposte in valutazione riferite agli ambiti della vita delle persone interessate dai risultati conseguibili dalla proposte stesse;
- fissati i tempi di valutazione, esplicitati nei relativi contratti degli esperti, e fatti rigorosamente e pubblicamente rispettare, si pubblicano e si rendono visibili tutti i giudizi, tecnici e di opinione pubblica, motivando, con riferimento ad entrambi gli aspetti le scelte di selezione fatte dall'Amministrazione, ovviamente anche in termini di risorse pubbliche impegnate;
- con l'avvio delle attività progettuali approvate, si pubblicano e si rendono visibili i risultati che via via si conseguono, le pubblicazioni che si realizzano, le valutazioni che "in itinere" si sviluppano, le risorse pubbliche impegnate, erogate.

Il processo descritto riguarda trasversalmente tutti gli step attuativi del programma, e tutte le linee di finanziamento attivabili, che andranno supportati da strumenti di Opendata e OpenAcces, per massimizzare l'efficacia della proposta amministrativa.

***Governance e Coopetition***

Sul piano strategico il MIUR intende porre in essere un'attività di *Governance* sulle tematiche delle tecnologie ritenute critiche e richieste da Europa 2020 con particolare riferimento alla Strategia di

specializzazione intelligente (S3) nazionale, e sul Programma Nazionale delle Infrastrutture di Ricerca (PNIR). Le modalità di governance sono puntualmente definite in entrambi i documenti strategici.

La *governance* sarà attuata attraverso un monitoraggio fisico sistemico e approfondito dei progetti di R&S di dimensioni finanziarie significative (interventi di importo superiore ai 5 milioni di Euro) e attraverso il coordinamento strategico con i POR , laddove questi intervengano sulle medesime aree tecnologiche.

Il MIUR, consapevole dell'importanza che riveste il coinvolgimento nelle scelte programmatiche e attuative, non solo degli stakeholders ma anche della cittadinanza, intende avviare progetti di cooperative-competition (coopetition), volti a promuovere la collaborazione tra imprese e altri soggetti (università, enti di ricerca, ecc.) al fine di conseguire vantaggi reciproci dal punto di vista informativo, produttivo e commerciale, di prodotto che possono avere ricadute molto importanti dal punto di vista dei risultati. L'orientamento alla coopetition sarà anche sviluppato a livello di governance attraverso il coinvolgimento in tutte le fasi del programma dalla progettazione, alla gestione e valutazione, di tutti i soggetti coinvolti/interessati nell'attuazione del programma per assicurare il radicamento del Programma sul territorio.

L'azione di governance sarà volta a:

- potenziare le economie di scala fondamentali per la ricerca e l'innovazione e sviluppare la collaborazione tra organismi scientifico-tecnologici, quali Università e Centri di Ricerca, e le imprese, che sono risultate scarse nella precedente programmazione;
- eludere la proliferazione e la frammentazione delle iniziative;
- assicurare un network efficace e di governo strutturata;
- garantire il dialogo a tutti i livelli per definire e attuare le politiche di sviluppo del territorio evitando sovrapposizioni che nel passato hanno generato un inefficiente uso delle risorse e al contempo un disorientamento tra i potenziali destinatari degli interventi e delle organizzazioni rappresentative della società.

Tale processo risulta **già attivato** attraverso la consultazione pubblica sul PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020.

***Anagrafe Gestionale della Ricerca***

Il PON R&I prevede che saranno ottimizzati e completati gli attuali sistemi informativi al fine di assicurare la complessiva integrazione del flusso informativo sull'universo delle operazioni cofinanziate dalla proposta di ammissione al finanziamento sino alla loro chiusura. In sostanza l'azione mira a rafforzare il processo realizzativo del PON.

Attraverso il supporto di tale strumento, il MIUR intende:

- superare l'attuale frammentazione delle informazioni e avere la certezza del dato e la tracciabilità dello stesso dal momento in cui la spesa si realizza fino alla sua certificazione finale, assicurandosi altresì un monitoraggio più attento anche delle tempistiche attuative;
- alleggerire l'onere amministrativo su tutte le risorse dell'amministrazione coinvolte nel processo di gestione;
- avere sempre i dati di avanzamento del Programma aggiornati in tempo reale;
- tendere verso la completa dematerializzazione dei fascicoli di progetto e di programma.

La Banca dati gestionale del PON permetterà il superamento dell'attuale frammentazione delle informazioni e garantirà la certezza del dato e la tracciabilità dello stesso dal momento in cui la spesa si realizza fino alla sua certificazione finale, permettendo altresì un monitoraggio più attento anche delle tempistiche attuative.

Il potenziamento e unificazione dei sistemi gestionali esistenti assicura la possibilità di conseguire la completa integrazione del flusso informativo dalla presentazione delle domande, alle successive fasi di selezione, gestione in itinere, controllo e certificazione. Il DB comprenderà lo scambio di dati in forma strutturata (compreso lo scambio in formato documentale). I beneficiari saranno in grado di inviare e ricevere dati e documenti relativi alla gestione, alla sorveglianza e al controllo, alla certificazione delle spese, alla valutazione. Sarà assicurato il principio del single input. Interagendo sul gestionale i soggetti che partecipano al flusso informativo funzionale all'attuazione, collaboreranno all'arricchimento, implementazione, aggiornamento delle informazioni. Il DB si interfaccerà con il sistema nazionale di monitoraggio unitario 2014-2020, consentendone lo scambio elettronico dei dati ed elaborazioni statistiche utili ai fini del monitoraggio, della valutazione, nonché della governance, ossia del supporto a tutte le fasi del processo decisionale. Il portale sarà inoltre lo strumento dal quale saranno assunti i dati/le informazioni che si intendono pubblicare in base ai principi dell'open data.

In particolare il sistema a regime sarà in grado di gestire tutte le fasi attuative:

- programmazione degli interventi;
- consultazione pubblica; ricezione proposte progettuali;
- selezione degli interventi;
- contrattualizzazione;
- gestione;
- controllo;
- erogazioni;
- certificazione di spesa.

Il sistema ideato *web based*, sarà realizzato, in formato open data per garantire la trasparenza in tutti i processi attuativi.

Si prevede che la Banca Dati Gestionale venga rilasciata entro dicembre 2015 al fine di renderla pienamente operativa a partire dal **I semestre 2016**.

***Miglioramento della piattaforma di collaborazione per la trasmissione di informazioni e comunicazioni***

Per sopperire ai problemi di carattere organizzativo descritti nel capitolo 3, si intende garantire a tutti i soggetti attuatori uno spazio virtuale di collaborazione in cui scambiare velocemente informazioni quando non è richiesto l'uso di un canale formale come la posta, cartacea o elettronica che sia. In un tale spazio, l'Amministrazione può raccogliere suggerimenti atti a migliorare le procedure di attuazione.

***Capacità amministrativa dei beneficiari/soggetti attuatori***

Attraverso il progetto "Ritardi.0", il MIUR, ha avviato un processo di monitoraggio dei ritardi registrati da tutti gli attori del processo attuativo.

Con riferimento ai soli soggetti attuatori la banca che tiene conto dei seguenti elementi:

- capacità di concludere l'intervento e realizzare la spesa prevista nei tempi definiti da ciascun avviso;
- qualità degli interventi tecnico scientifici (grado di raggiungimento degli obiettivi iniziali);
- qualità della spesa rendicontata (percentuale di spesa ammessa rispetto a quella rendicontata);
- rispetto delle tempistiche previste per la realizzazione degli interventi;
- n. di rimodulazioni di progetto presentate;
- n. di proroghe richieste.

A ciascuno dei suddetti fattori viene associato un peso, la cui somma determina il *Rating di affidabilità* di ciascun soggetto.

Solo i soggetti che nella passata programmazione hanno dimostrato di essere più virtuosi potranno accedere ai finanziamenti del PON Ricerca e Innovazione 2014-2020.

Tuttavia per agevolare l'accesso ai finanziamenti del PON R&I a soggetti che non hanno mai beneficiato di contributi del PON, è previsto l'attribuzione di un rating di accesso incentivante.

Inoltre, per assicurare che i problemi di management interni ai Soggetti Attuatori vengano superati, il MIUR richiederà, in sede di presentazione delle proposte progettuali, a ciascun proponente un proprio Piano di Rafforzamento Amministrativo nel quale dovranno essere esplicitati gli adeguamenti organizzativo procedurali posti in essere per garantire l'adeguata capacità amministrativa a gestire in maniera efficiente gli interventi proposti, ivi compresa l'individuazione delle tempistiche attuative degli interventi.

Il Responsabile del PRA, con il supporto del proprio Gruppo di Lavoro, valuterà detti Piani di Rafforzamento Amministrativo e di tale valutazione se ne terrà conto nella formulazione della valutazione complessiva della proposta progettuale.

L'analisi dei Piani di rafforzamento Amministrativo sarà utile all'Amministrazione per individuare le carenze gestionali e attuative ricorrenti dei soggetti beneficiari che nel corso della programmazione 2007-2013 hanno determinati ritardi attuativi.

Saranno altresì introdotte dei momenti di verifica intermedia e finale volti ad accertare il buono stato di avanzamento degli interventi, sulla scorta di target di spesa e di output predefiniti per ciascun avviso. Saranno quindi individuati degli incentivi premiali per i progetti più virtuosi (come ad esempio un innalzamento del tasso di contribuzione pubblica fino a concorrenza dei massimali previsti), e delle sanzioni per i progetti che registrano un maggiore ritardo (come ad esempio un taglio del contributo riconosciuto in maniera proporzionale rispetto al ritardo accumulato, per i progetti che registrano forti criticità sarà prevista la revoca dell'intervento)

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

Il presente Piano di Rafforzamento Amministrativo può essere attuato in parte attraverso l'apporto specialistico dell'Amministrazione attraverso la realizzazione di azioni a "costo 0" e in parte facendo ricorso a interventi finanziati a valere sulle risorse previste nell'Asse III (Assistenza Tecnica), a meno dell'Anagrafe Gestionale della Ricerca per la quale si sta richiedendo uno specifico finanziamento da parte del PON Governance 2014-2020 a valere sull'OT11.

In particolare si prevede di realizzare le seguenti azioni a costo zero:

- Azioni di Trasparenza;
- Azioni di Governance e Coopetition.

Con riferimento ai servizi di assistenza tecnica si precisa che, come si evince dalle tabelle che seguono, la programmazione 2014-2020 segna il passaggio di vera rottura rispetto al passato, abbandonando il completo ricorso al supporto di servizi di Assistenza Tecnica di società esterne, e privilegiando il potenziamento e il rafforzamento della struttura interna all'Amministrazione. Tale scelta è dettata dalla necessità di voler accumulare e consolidare le competenze all'interno dell'Amministrazione senza delegarle all'esterno.

In questa logica, il MIUR intende procedere ad un robusto potenziamento delle strutture interne attraverso i seguenti canali:

- Avvio di un progetto di Segreteria Tecnica, in grado di attrarre personale anche da alter direzioni;
- Ricorso al personale reclutato attraverso il concorso RIPAM;
- Richiesta agli enti pubblici di ricerca e alle università di personale in comando ai sensi del . D. Lgs. 31 dicembre 2009, n. 213, che all'art. 5 comma 3 prevede "*... il Ministero può avvalersi del supporto, anche individuale, di dipendenti di enti di ricerca e università, anche in forma di comando, sulla base di apposite intese con le amministrazioni di appartenenza*";
- Reclutamento di personale esterno da contrattualizzare con contratti di collaborazione.

Tale potenziamento comporterà che le competenze interne all'Amministrazione saranno supportate, non in una logica sostitutiva, da qualificate risorse, sia attraverso il coinvolgimento di società prestatori di servizio[2] e/o società in house, alle quali sarà richiesto un impegno dimezzato rispetto all'attuale servizio di AT..

Il supporto dell'AT, per attività di carattere non ordinario e strettamente amministrativo, ma attraverso un contributo altamente specialistico è necessario, tenuto conto dell'attuale dotazione organica degli uffici coinvolti nell'attuazione del Programma che non permette all'Amministrazione di poter gestire gli interventi, in completa autonomia Tale ricorso al supporto esterno è dovuto anche dalla necessità di reperire esperti con competenze specialistiche in ambito programmatico, giuridico, amministrativo/contabile, informatico, comunicativo, ecc... che non sempre sono rinvenibili nell'amministrazione stessa.

Quindi, il MIUR utilizzerà le risorse di AT coerentemente con quanto disposto dall'art. 59 del Reg (CE) 1303/2013, a supporto delle seguenti attività:

- Preparazione: attività di supporto all'Amministrazione che sarà realizzata anche attraverso all'acquisizione di servizi esterni, o di singole risorse professionali di Assistenza Tecnica;

[2] Anche attraverso la procedura di reclutamento del servizio di Assistenza Tecnica, gestito dalla Consip.

- Gestione e Monitoraggio: attività di supporto all'Amministrazione che sarà realizzata anche attraverso all'acquisizione di servizi esterni, o di singole risorse professionali di Assistenza Tecnica;
- Sorveglianza: attività di supporto all'Amministrazione che sarà realizzata anche attraverso all'acquisizione di servizi esterni, o di singole risorse professionali di Assistenza Tecnica;
- Valutazione: dei vari aspetti del Programma, compresi risultati e impatti che sarà realizzato anche attraverso l'acquisizione di servizi esterni;
- Informazione e comunicazione: attività di supporto all'Amministrazione che sarà realizzata anche attraverso all'acquisizione di servizi esterni, o di singole risorse professionali di Assistenza Tecnica;
- Risoluzione dei problemi: attività di supporto all'Amministrazione che sarà realizzata anche attraverso all'acquisizione di servizi esterni, o di singole risorse professionali di Assistenza Tecnica

Controllo e audit: attività di supporto all'Amministrazione che sarà realizzata anche attraverso all'acquisizione singole risorse professionali di Assistenza Tecnica Al fine di garantire il tempestivo supporto alle strutture coinvolte nell'attuazione del PON, l'AdG intende avviare entro il secondo semestre 2015, o comunque subito dopo l'approvazione del PON R&I, le procedure di reclutamento di assistenza tecnica.

Nell'ambito dell'AT saranno previsti interventi finalizzati ad azioni di accrescimento della capacità amministrativa del personale interno dell'Amministrazione e dei soggetti beneficiari degli interventi. Infine l'AT dovrà garantire il supporto e il miglioramento strategico del programma anche con riferimento alle azioni di governance e di raccordo con la S3 e il PNIR.

Al fine di fornire un quadro complessivo del supporto di AT che viene richiesto per il PON in oggetto si riporta di seguito la sintesi dell'allegato A.

| **Funzioni** | **Personale interno all'Amministrazione** | | **Supporto AT** | |
|---|---|---|---|---|
| | ***Organico attuale*** | ***Organico futuro*** | ***Organico attuale*** | ***Organico futuro*** |
| AdG | 6 | 16 | 66 | 10 |
| AdC | 2 | 5 | 4 | 5 |
| ORP | 3 | 5 | 4 | 5 |
| Controlli di I livello | 40 | 40 | 0 | |
| UCOGE | 0 | 15 | 0 | 20 |
| DG | 0 | 5 | 0 | 0 |
| **TOTALI** | **51** | **86** | **74** | **40** |

La tabella che precede dimostra chiaramente l'inversione di tendenza segnata dalla programmazione 2014-2020. Infatti a fronte di un'attuale dotazione di AT pari a circa il 150% dell'attuale dotazione organica dell'Amministrazione (al netto delle risorse destinate all'Unità di controllo di I livello), con la programmazione 2020 i rapporti tendono ad invertirsi prevedendo un apporto dell'AT nettamente inferiore rispetto alle risorse del MIUR.

La tabella dimostra un rafforzamento dell'amministrazione che tiene conto sia delle semplificazioni da introdurre attraverso il presente Piano di rafforzamento Amministrativo che delle novità e maggiori carichi di lavoro previsti nella programmazione 2020 che non erano previsti nelle precedenti, in particolare ci si riferisce alle seguenti attività:

- Attuazione di un Programma plurifondo;
- Attuazione del PRA;
- Coordinamento e attuazione della Strategia Nazionale di Specializzazione Integlligente, di concerto con il MISE;
- Coordinamento e attuazione del Piano Nazionale delle Infrastrutture di Ricerca;
- Attuazione del Programma derivante dalla riduzione del cofinanziamento nazionale del PON;
- Maggiore impegno nella governance al fine di massimizzare le complementarietà tra PO ed eludere le possibili sovrapposizioni.

Inoltre è bene considerare che l'attuale programma, anche a seguito di successive riprogrammazioni, ha una quota di competenza MIUR pari alla dotazione finanziaria del PON R&I 2020.

## 8. TRASPARENZA E PUBBLICITÀ DEL PRA

La progressiva attuazione del Piano di Rafforzamento Amministrativo sarà comunicata agli stakeholder e ai beneficiari del PON Ricerca e Innovazione e ai cittadini, più in generale, pubblicandolo nell'area dedicata ai Fondi Strutturali del sito Web del MIUR ed inserendo in questo stesso spazio web le informative di aggiornamento sulla sua evoluzione, sui risultati raggiunti e sulle eventuali criticità incontrate.

Gli interventi di attuazione del PRA saranno oggetto di confronto e condivisione con il partenariato socio-economico del PON.

Saranno programmate iniziative di comunicazione dedicate al PRA volte ad evidenziare gli impegni presi ed i risultati raggiunti grazie rafforzamento operato, l'azione comunicativa sarà rivolta a tutti i cittadini e si realizzerà attraverso comunicati stampa, conferenze stampa del responsabile politico e updating dei risultati

Il MIUR intende rendere noti anche i progressi registrati attraverso il monitoraggio che si propone di avviare non appena il Gruppo di Lavoro a supporto del responsabile del PRA sarà attivo.

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

Il Piano di Rafforzamento Amministrativo delineato dal MIUR sarà portato a compimento entro il biennio dalla sua adozione definitiva e sarà attualizzato al termine di questo periodo per tenere conto dei risultati ottenuti. Il Responsabile, a tal fine, provvederà ai seguenti adempimenti:

- Aggiornamento annuale del PRA in funzione dello stato di attuazione del PON e quindi delle principali procedure da attivare nei due anni seguenti;
- Verifica, sulla base del monitoraggio quadrimestrale, dell'avanzamento del PRA e individuazione delle eventuali azioni correttive per assicurare la qualità, la tempestività, l'efficienza e l'efficacia delle misure di miglioramento amministrativo;
- Predisposizione della relazione annuale sullo stato di avanzamento del PRA, da presentare al Comitato di Sorveglianza e da includere nel Rapporto Annuale di Esecuzione.

- In raccordo con il coordinamento centrale responsabile della sorveglianza dei PRA, organizzazione della valutazione indipendente ed del supporto analitico all'avanzamento del PRA.

In particolare, in relazione all'attività di monitoraggio prevista per la verifica dell'avanzamento del PRA, il MIUR provvederà a verificare lo stato di attuazione degli interventi di miglioramento amministrativo (cfr. § 6) attraverso una costante verifica dell'adozione degli interventi di semplificazione legislativa e procedurale.

Inoltre, saranno monitorati gli interventi relativi al personale, con particolare riguardo all'attivazione degli interventi di formazione/informazione. In particolare, sarà periodicamente rilevato il numero dei partecipanti agli incontri/seminari organizzati dall'AdG al fine di condividere e diffondere le procedure di gestione e attuazione degli interventi.

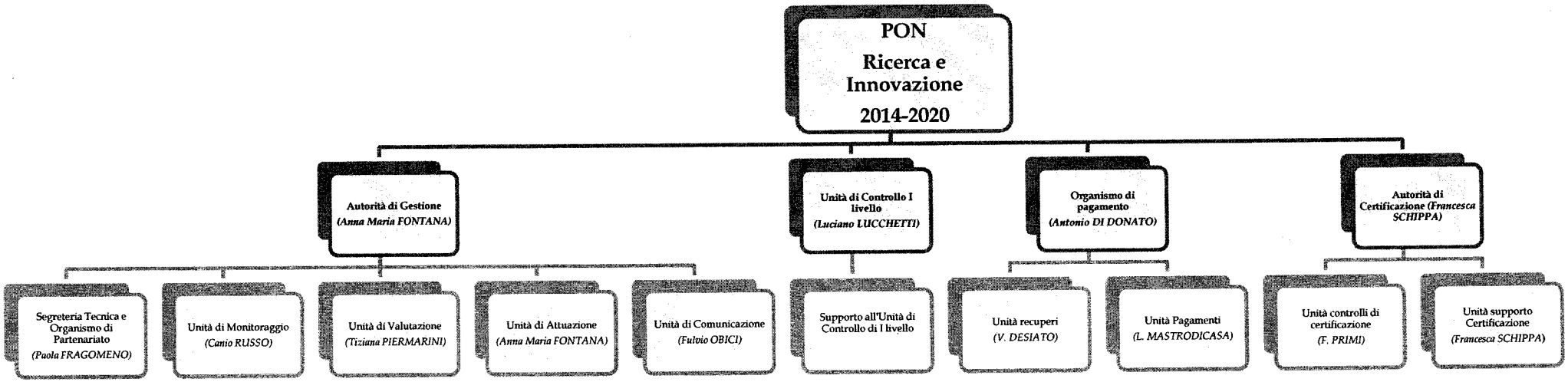
Per quanto attiene il monitoraggio dei tempi di attuazione delle procedure indicate nell'Allegato C, sarà cura dell'AdG effettuare puntuali verifiche in merito ai tempi di realizzazione delle stesse rispetto a quanto registrato nel corso della Programmazione 2007-2013. A tal proposito, saranno realizzate interrogazioni specifiche del sistema informativo relative alla durata dei singoli processi individuati per poter effettuare, per ciascuna procedura, un confronto puntuale dei loro tempi di attuazione rispetto a quanto registrato nel corso della Programmazione precedente e per verificare il raggiungimento dei target indicati rispetto alla "baseline" di partenza.

La valutazione esterna, verrà effettuata tenendo conto di tutti gli elementi utili (dati di monitoraggio, verifiche sul campo, analisi delle relazioni tra gli attori del processo, ecc.) per verificare in che misura le azioni previste dal PRA siano state attuate e, nel caso si evidenziassero ambiti di miglioramento, saranno proposti interventi integrativi/migliorativi. Il processo valutativo sottende una essenziale collaborazione con l'Amministrazione, oggetto della valutazione, che metterà a disposizione del valutatore tutti gli elementi utili per agevolare l'attività di analisi e di verifica.

## ALLEGATO A – STRUTTURA DI GESTIONE E ATTUAZIONE E RELATIVE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

L'organigramma e la descrizione degli uffici che seguono fotografano la situazione alla data di redazione del documento tuttavia è necessario ricordare che il documento potrebbe subire delle modifiche successive atteso il processo di riorganizzazione in atto presso il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. La riorganizzazione sarà occasione anche per il rafforzamento delle strutture cui è demandato il compito di gestire, certificare e controllare il Programma Operativo Nazionale "Ricerca e Innovazione" 2014-2020.

Di seguito, pertanto si forniscono le informazioni anagrafiche e le indicazioni inerenti le strutture amministrative attualmente titolari della gestione e del controllo del Programma che rimarranno in piena attività fino alla definizione dei nuovi Uffici e che garantiranno tutto il processo di concertazione e avvio del Programma. L'impegno al rafforzamento di tali strutture riguarda, pertanto, sia la fase transitoria, sia, principalmente, l'organizzazione dei nuovi Uffici che entreranno in funzione garantendo l'assoluta continuità dell'azione amministrativa e gestionale relativa all'avvio del Programma Operativo.


PON
Ricerca e
Innovazione
2014-2020
Autorità di Gestione
(Anna Maria FONTANA)
Unità di Controllo I livello
(Luciano LUCCHETTI)
Organismo di pagamento
(Antonio DI DONATO)
Autorità di Certificazione (Francesca SCHIPPA)
Segreteria Tecnica e Organismo di Partenariato
(Paola FRAGOMENO)
Unità di Monitoraggio
(Canio RUSSO)
Unità di Valutazione
(Tiziana PIERMARINI)
Unità di Attuazione
(Anna Maria FONTANA)
Unità di Comunicazione
(Fulvio OBICI)
Supporto all'Unità di Controllo di I livello
Unità recuperi
(V. DESIATO)
Unità Pagamenti
(L. MASTRODICASA)
Unità controlli di certificazione
(F. PRIMI)
Unità supporto Certificazione
(Francesca SCHIPPA)

AUTORITÀ DI GESTIONE

***Autorità di Gestione***: Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – Direzione Generale per il Coordinamento la Promozione e la Valorizzazione della Ricerca – Ufficio IV

Indirizzo: –Via Michele Carcani, 61 – 00153 Roma

Responsabile: Anna Maria Fontana

E-mail: sespar.upoc@miur.it

**STRUTTURA AUTORITÀ DI GESTIONE**

| 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 | eventuali note |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AdG | Anna Maria Fontana | dirigente | 49 | F | Laurea | AdG | 4 | 100 | |
| AdG | Maria Buonanno | impiegata | 37 | F | Diploma | Protocollo e gestione del personale interno | 4 | 100 | |
| AdG | Paola Fragomeno | impiegata | 58 | F | Diploma | Responsabile Segreteria Tecnica | 4 | 30 | |
| AdG | Fulvio Obici | impiegato | 62 | M | Diploma | Responsabile della Comunicazione | 4 | 100 | |
| AdG | Tiziana Piermarini | impiegata | 54 | F | Diploma | Responsabile della Valutazione e Pagamenti Asse III | 4 | 100 | |
| AdG | Canio Russo | impiegato | 63 | M | Laurea | Responsabile dell'Unità Organizzativa Monitoraggio e Sistemi Informativi - | 4 | 100 | |

UNITÀ DI CONTROLLO

***Unità di controllo di I livello***: Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – Direzione Generale per il Coordinamento la Promozione e la Valorizzazione della Ricerca

Indirizzo: Via Michele Carcani, 61 – 00153 Roma

Responsabile: Luciano Lucchetti

E-mail: luciano.lucchetti@miur.it

**STRUTTURA UNITÀ DI CONTROLLO DI I LIVELLO**

| 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 | eventuali note |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| UniCO | Luciano Lucchetti | impiegato | 55 | M | laurea | Coordinatore UniCO | 4 | 100 | |
| UniCO | Elisabetta Blasi | impiegata | 48 | F | Diploma | Supporto UniCO | 4 | 100 | |
| UniCO | Franco Bruni | impiegato | 44 | M | Laurea | Supporto UniCO | 4 | 100 | |
| UniCO | Paola Fragomeno | impiegata | 58 | F | Diploma | Supporto UniCO | 4 | 70 | |
| UniCO | Loredana Iadeluca | impiegata | 53 | F | Diploma | Supporto UniCO | 4 | 100 | |
| UniCO | Giovanni Chimenti | impiegato | 40 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Vincenzina Paola Rizzuti | impiegato | 38 | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Andrea Gargiulo | impiegato | 42 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Fabrizio Geraci | impiegato | 34 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 80 | Collaboratore |
| UniCO | Francesco Carabellese | impiegato | 42 | M | post laurea | esperto controlli I livello | 4 | 60 | Collaboratore |
| UniCO | Chiara Braneschi | impiegato | 36 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 60 | Collaboratore |
| UniCO | Annalisa Pireddu | impiegato | 38 | F | post laurea | esperto controlli I livello | 4 | 60 | Collaboratore |
| UniCO | Emanuele Morello | impiegato | 39 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Luigia Mesisca | impiegato | 39 | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 60 | Collaboratore |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| UniCO | Alessandro Baldacci | impiegato | 40 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 50 | Collaboratore |
| UniCO | Fortunato Zampaglione | impiegato | 44 | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 80 | Collaboratore |
| UniCO | Russo Paola | impiegato | 34 | F | post laurea | esperto controlli I livello | 3 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Luigi Di Pietro | impiegato | 37 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Alessandro Alessandrini | impiegato | 43 | M | post-laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Sabrina Tallarino | impiegato | 35 | F | post laurea | esperto controlli I livello | 4 | 90 | Collaboratore |
| UniCO | Pierluigi Farella | impiegato | 50 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Carolina Bloise | impiegato | 34 | F | laurea | esperto controlli I livello | 3 | 50 | Collaboratore |
| UniCO | Guidace Mariapaola | impiegato | 40 | F | Laurea | esperto controlli I livello | 3 | 90 | Collaboratore |
| UniCO | Maria Antonella Avellis | impiegato | 52 | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 90 | Collaboratore |
| UniCO | Raffaele Buonocore | impiegato | 45 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 85 | Collaboratore |
| UniCO | Summa Maria Assunta | impiegato | 45 | F | post Laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Chiara Campo | impiegato | 44 | F | Laurea | esperto controlli I livello | 3 | 60 | Collaboratore |
| UniCO | Giuseppe Riela | impiegato | 47 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Alessandra Giordano | impiegato | 45 | F | Laurea | esperto controlli I livello | 4 | 30 | Collaboratore |
| UniCO | Antonio Coviello | impiegato | 48 | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Lucia Brilli | impiegato | 39 | F | post laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Tiziana Zarcone | impiegato | 40 | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 50 | Collaboratore |
| UniCO | Ippolito Luca Barone | impiegato | | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Alessandra Bonfiglio | impiegato | | F | laurea | esperto controlli I livello | 3 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Ilaria Capriuolo | impiegato | | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Rosaria De leonardis | impiegato | | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Giovanna Filoramo | impiegato | | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Gianliborio Marrona | impiegato | | M | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Rosalia Tortorici | impiegato | | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |
| UniCO | Imma Voltura | impiegato | | F | laurea | esperto controlli I livello | 4 | 70 | Collaboratore |

ORGANISMO DI PAGAMENTO

***Organismo di Pagamento***: Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – Direzione Generale per il Coordinamento la Promozione e la Valorizzazione della Ricerca – Ufficio I

Indirizzo: Via Michele Carcani, 61 – 00153 Roma

Responsabile: Antonio Di Donato

E-Mail: antonio.didonato@miur.it

**STRUTTURA ORGANISMO DI PAGAMENTO**

| 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 | eventuali note |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ORP | Laura Mastrodicasa | impiegato | 48 | F | diploma | ORP | 4 | 100 | |
| ORP | Antonio Di Donato | dirigente | 41 | M | laurea | ORP | 3 | 100 | |
| ORP | Desiato Vittoria | impiegato | 62 | F | diploma | Recuperi | 4 | 50 | |

AUTORITÀ DI CERTIFICAZIONE

***Autorità di Certificazione:*** Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – Direzione Generale per il Coordinamento la Promozione e la Valorizzazione della Ricerca – Ufficio I

Indirizzo: Via Michele Carcani, 61 – 00153 Roma

Responsabile: Francesca Schippa

E-Mail: adc.ponrec@miur.it

**STRUTTURA AUTORITÀ DI CERTIFICAZIONE**

| 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 | eventuali note |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AdC | Francesca Schippa | impiegato | 60 | F | laurea | AdC | 4 | 65 | |
| AdC | Filiberto Primi | impiegato | 61 | M | diploma | Responsabile dell' Unità Organizzativa controlli interni e flussi finanziari | 4 | 40 | |

ASSISTENZA TECNICA

| Ufficio di riferimento | nome della risorsa | Ruolo nella gestione | età | sesso | titolo di studio | mansioni nella gestione del PO | Esperienza maturata nella gestione di interventi del PO o simili | tempo dedicato al PO | organizzazione |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AdG | Acquaroli Sonia | operativo | | F | Diploma | Segreteria | 4 | 100% | AT |
| AdG | Baldazzi Stefano | operativo | | M | | monitoraggio UOA | 4 | 100% | AT |
| AdG | Basta Giuseppe | direttivo | | M | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Bianchi Nicola | direttivo | | M | Laurea | PON04a2 Smart Cities | 4 | 100% | AT |
| AdG | Carducci Luca | operativo | | M | | monitoraggio UOA | 4 | 100% | AT |
| AdG | Celeste Colarusso | direttivo | | F | Laurea | PON04a3 Social Innovation e PAC Messaggeri | 4 | 50% | AT |
| AdG | Cenciarelli Stefania | direttivo | | F | Laurea | Trasversale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Cerqua Tommaso | direttivo | | M | Laurea | Contenzioso | 4 | 100% | AT |
| AdG | Cobelli Mariastella | direttivo | | F | | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Cocchi Maria Rosaria | direttivo | | F | Laurea | Coordinamento ASSE I - II | 4 | 100% | AT |
| AdG | Contò Elena | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | D'Antonio Chiara | direttivo | | F | Laurea | Normativa | 4 | 100% | AT |
| AdG | Delli Carpini Genovina | direttivo | | F | Laurea | PON04a3 Social Innovation | 4 | 100% | AT |
| AdG | Di lascio Tiziana | direttivo | | F | Laurea | PONa3 e PAC01 Potenziamento | 4 | 100% | AT |
| AdG | Ferrantini Luca | direttivo | | M | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Fonti Elisabetta | direttivo | | F | | PON04a3 Social Innovation | 4 | 100% | AT |
| AdG | Frasca Cinzia | operativo | | F | Diploma | Segreteria | 4 | 100% | AT |
| AdG | Gatto Barbara | direttivo | | F | | monitoraggio UOA | 4 | 100% | AT |
| AdG | Giaquinto Manuela | direttivo | | F | Laurea | Comunicazione | 4 | 100% | AT |
| AdG | Gramiccia Martina | direttivo | | F | | PONa3 e PAC01 Potenziamento | 4 | 100% | AT |
| AdG | Labbrocca Monica | direttivo | | F | Diploma | Gestione e Controllo | 4 | 100% | AT |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AdG | Lazzari Raffaella | direttivo | | F | Laurea | Comunicazione | 4 | 100% | AT |
| AdG | Liardo Stefano | direttivo | | F | Laurea | PON 03 Distretti Titolo III | 4 | 100% | AT |
| AdG | Littek Eleonora | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Maggiore Valentina | direttivo | | F | | Comunicazione | 4 | 100% | AT |
| AdG | Mancinelli Giuseppe | direttivo | | M | Laurea | Normativa | 4 | 100% | AT |
| AdG | Marino Fabio | direttivo | | M | Laurea | Comunicazione | 4 | 100% | AT |
| AdG | Marzano Enrico | direttivo | | M | | PON 03 Distretti Titolo III | 4 | 100% | AT |
| AdG | Mauceri Patrizia | direttivo | | F | Laurea | PON 02 Distretti Titolo II | 4 | 100% | AT |
| AdG | Mazzei M.Cristina | direttivo | | F | Laurea | Normativa | 4 | 100% | AT |
| AdG | Mazzei Sonia | direttivo | | F | Laurea | Controlli | 4 | 100% | AT |
| AdG | Mazzucchi Davide | direttivo | | M | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale<br>PAC03 Public Procurement | 4 | 50% | AT |
| AdG | Mele Leonardo | direttivo | | M | Laurea | PAC02 Start Up | 4 | 100% | AT |
| AdG | Meme' Patrizio | direttivo | | M | | PONa3 e PAC01 Potenziamento | 4 | 100% | AT |
| AdG | Mucci Sabrina | direttivo | | F | Laurea | Normativa | 4 | 100% | AT |
| AdG | Muci Manuela | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Napoli Valeria | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Natoni Francesca | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Pacini Arianna | direttivo | | F | | PON 03 Distretti Titolo III | 4 | 100% | AT |
| AdG | Paduano Nicoletta | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Pagnani Roberto | direttivo | | M | Laurea | PAC02 Start Up | 4 | 100% | AT |
| AdG | Palmieri Angela | direttivo | | F | Laurea | Trasversale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Panunzio Laura | direttivo | | F | | PONa3 e PAC01 Potenziamento | 4 | 100% | AT |
| AdG | Parente Marco | direttivo | | M | | PON04a3 Social Innovation | 4 | 100% | AT |
| AdG | Passerini Esmeralda | direttivo | | F | Laurea | Trasversale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Petroni Alessandra | direttivo | | F | Laurea | Coordinamento risorse AT | 4 | 100% | AT |
| AdG | Petta Claudia | direttivo | | F | Laurea | PAC03 Public Procurement | 4 | 100% | AT |
| AdG | Pincardini Sabina | direttivo | | F | Diploma | PON 02 Distretti Titolo II | 4 | 100% | AT |
| AdG | Polizzi Elisa | direttivo | | F | Laurea | Gestione e Controllo | 4 | 100% | AT |
| AdG | Proietti Elisabetta | direttivo | | F | Diploma | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AdG | Robiony Fiammetta | direttivo | | F | | PON 02 Distretti Titolo II PON04a2 Smart Cities | 4 | 50% | AT |
| AdG | Romagnoli Fabio | direttivo | | M | | PON 03 Distretti Titolo III | 4 | 100% | AT |
| AdG | Russo Francesco | direttivo | | M | Laurea | Trasversale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Salvi Emanuela | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Sarandrea Augusto | direttivo | | M | Laurea | PAC02 Start Up | 4 | 100% | AT |
| AdG | Schirinzi Paola | direttivo | | F | Laurea | Gestione e Controllo | 4 | 100% | AT |
| AdG | Sclano Fabrizio | operativo | | M | | monitoraggio UOA | 4 | 100% | AT |
| AdG | Scordino Silvia | direttivo | | F | Laurea | Contenzioso | 4 | 100% | AT |
| AdG | Serino Andrea | direttivo | | M | | PON04a2 Smart Cities | 4 | 100% | AT |
| AdG | Sorci Antonella | direttivo | | F | Laurea | PON 03 Distretti Titolo III | 4 | 100% | AT |
| AdG | Tamanti Daniela | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Temperini Laura | direttivo | | F | Laurea | PON 01 Ricerca Industriale | 4 | 100% | AT |
| AdG | Torri Andrea | operativo | | M | Diploma | monitoraggio PON | 4 | 100% | AT |
| AdG | Venturini Claudia | operativo | | F | Laurea | PON04a3 Social Innovation | 4 | 50% | AT |
| AdG | Vitale Ottorino | direttivo | | M | Laurea | PON 02 Distretti Titolo II | 4 | 100% | AT |
| AdG | Zappalà Eliana | direttivo | | F | | PON 02 Distretti Titolo II | 4 | 100% | AT |
| DG | De Rossi Chiara | direttivo | | F | | Segreteria | 4 | 100% | AT |
| AdC | Cullmann Ada | direttivo | | F | Laurea | Coordinatore | 4 | 100% | AT |
| AdC | Frau Alberto | direttivo | | M | Laurea | Controlli | 4 | 100% | AT |
| AdC | Tizzani Angela | direttivo | | F | Laurea | Trasversale | 4 | 100% | AT |
| AdC | Tribuzi Barbara | direttivo | | F | Laurea | Controlli | 4 | 100% | AT |
| ORP | Casula Federica | direttivo | | F | Laurea | Organismo Resp. Pagamenti | 4 | 100% | AT |
| ORP | Cetorelli Monica | direttivo | | F | | Organismo Resp. Pagamenti | 4 | 100% | AT |
| ORP | Pagano Mariangela | direttivo | | F | | Pagamenti FAR | 4 | 100% | AT |
| ORP | Pasqualini Filippo | direttivo | | M | | ORP - Pagamenti | 4 | 50% | AT |

ULTERIORE PERSONALE AMMINISTRATIVO PREVISTO

| 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 | Fabbisogno stimato: ulteriori 10 risorse oltre le attuali | impiegato | | F/M | diploma/laurea | Gestione amministrativa interventi | 4 | 100 | mobilità interna/concorso RIPAM/comando /co.co.co |
| AdC | Fabbisogno stimato: ulteriori 3 risorse oltre le attuali | impiegato | | F/M | diploma/laurea | Attività di Certificazione | 4 | 100 | mobilità interna/concorso RIPAM/comando /co.co.co |
| Unità Controllo I Livello | Fabbisogno stimato: 40 risorse | impiegato | | F/M | diploma/laurea | Controlli I livello | 4 | 100 | mobilità interna/concorso RIPAM/comando /co.co.co |
| Organismo di Pagamento Uffici competenti per la gestione (UCOGE) | Fabbisogno stimato: ulteriori 2 risorse oltre le attuali | impiegato | | F/M | diploma/laurea | Erogazioni a valere sul PON R&I | 4 | 100 | mobilità interna/concorso RIPAM/comando /co.co.co |
| | Fabbisogno stimato: 15 risorse | impiegato | | F/M | diploma/laurea | Erogazioni a valere sul PON R&I | 4 | 100 | mobilità interna/concorso RIPAM/comando /co.co.co |
| Direzione Generale | Fabbisogno stimato: 5 risorse | impiegato | | F/M | diploma/laurea | Erogazioni a valere sul PON R&I | 4 | 100 | mobilità interna/concorso RIPAM/comando /co.co.co |

PERSONALE AT PREVISTO

| 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 | Fabbisogno: complessivamente si stima di reperire max 40 risorse (pari a circa il 50% dell'AT attuale) con competenze altamente specialistiche per apporti diversi dalle normali attività amministrative di gestione del PON | | | M/F | laurea | Supporto all'attuazione (preparazione, gestione e sorveglianza) | 4 | | Coerente con il codice degli appalti |
| AdC | | | | M/F | laurea | | 4 | | Coerente con il codice degli appalti |
| ORP | | | | M/F | laurea | | 4 | | Coerente con il codice degli appalti |
| Esperti Tematici a supporto dell'AdG | | | | M/F | laurea | | 4 | | Coerente con il codice degli appalti |
| Esperti Tecnico Scientifici | Il fabbisogno sarà determinato dal numero di progetti ammessi a cofinanziamento sul PON R&I | | | M/F | laurea | Supporto alle attività di controllo e audit | 4 | | Coerente con il codice degli appalti |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

## PRINCIPALI PROBLEMI DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Il principale problema da sottolineare è quello legato alle **risorse umane**: queste devono essere adeguate in termini numerici, possedere competenze specifiche e qualificate, essere motivate al raggiungimento degli obiettivi. Tenuto conto dell'attuali, immodificabili, dotazioni organiche: le pubbliche amministrazioni, al momento almeno quelle centrali, potranno avvalersi del nuovo personale (120 unità) che sarà selezionato attraverso un concorso pubblico dal PON Governance 2014-2020, oppure potrà procedere alla contrattualizzazione di esperti reperibili sul mercato adottando comunque una procedura equa e trasparente.

Le azioni che si propongono all'interno del presente documento sono volte a rafforzare sia quantitativamente che qualitativamente gli apporti della PPAA al fine di contenere il ricorso a supporto esterno, di tipo ordinario e amministrativo, se non per attività altamente specialistiche

Con riferimento al personale già in organico presso la PA che non abbia specifiche competenze nel settore d'intervento potranno essere pensate forme anche miste di capacity building che vanno dalla formazione frontale o a distanza, all'affiancamento operativo, ma potrebbero anche essere promossi degli stage, anche di breve durata (3 mesi) presso gli uffici della Commissione Europea.

Per operare in un'**organizzazione efficiente** è necessario, innanzitutto, che il MIUR individui esattamente gli obiettivi da raggiungere, definisca le regole chiare sulle quali deve fondarsi la gestione delle attività e determini un cronoprogramma per il raggiungimento degli obiettivi stessi.

Ma la sola individuazione non basta; è infatti necessario procedere a un monitoraggio attento e continuo sul rispetto di regole e tempistiche, in modo da avere contezza immediata su eventuali scostamenti che dovessero manifestarsi nel corso della gestione dal momento che solo un risconto immediato permette di poter porre in essere tutti i necessari correttivi per garantire il raggiungimento degli obiettivi nei tempi previsti.

È chiaro che obiettivi, regole e tempi devono essere condivisi e rispettati da tutti gli attori del processo sia interni che esterni all'Amministrazione.

Per garantirne il rispetto la PA potrebbe anche avvalersi di un sistema di premialità da attivare per meglio garantire il successo dell'organizzazione.

Nel contesto della nuova programmazione dei Fondi Strutturali 2014-2020, i **sistemi di performance management** sono un elemento fondamentale della capacità amministrativa, sia delle *managing authorities*, sia delle amministrazioni beneficiarie, come evidenziato anche dalle innovazioni di metodo poste a base della nuova programmazione.

Lo sviluppo dei sistemi di pianificazione, programmazione, misurazione e valutazione dei risultati costituisce una dimensione importante della capacità amministrativa, perché consente all'amministrazione di:

- selezionare gli obiettivi e impiegare le risorse di cui dispone, in funzione degli obiettivi che intende raggiungere;
- monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi ed il grado di utilizzo delle risorse in corso d'opera / valutare i risultati conseguiti sulla base di adeguate misurazioni;

- utilizzare i risultati del monitoraggio e della valutazione per ri-orientare le attività e selezionare nuovi obiettivi nel successivo periodo di programmazione;
- favorire un'adeguata rendicontazione su attività, tempi, risorse e risultati non solo alle autorità preposte al controllo ma anche al pubblico.

## AZIONI DI RAFFORZAMENTO DELLA CAPACITÀ AMMINISTRATIVA

*Azioni di rafforzamento delle risorse Umane*

1. **Formazione professionale obbligatoria** per il personale coinvolto nel programma (es: partecipazione a Master, Corsi online MOOC, etc.).
2. **Formazione esperienziale sul campo** (es: stage presso Commissione Europea e/o altre Amministrazioni virtuose coinvolte nella gestione dei Programmi Operativi - "Erasmus" di dirigenti e funzionari pubblici).
3. **Maggiore mobilità tra Pubbliche Amministrazioni** (stimolare la mobilità interna per cercare di creare team variegati e stimolanti dove si possa esercitare al meglio la propria competenza).

I punti 1, 2, 3 dovrebbero essere subordinati ad una analisi delle competenze presenti all'interno dell'amministrazione.

4. **Incentivi motivazionali** che riconoscono competenze e professionalità (es: pubblicazione dei cv di tutto il personale interno ed esterno coinvolto nella gestione e attuazione del programma operativo).
5. **Concorsi di idee rivolti al personale** coinvolto nel programma, con assegnazione di premi monetari (legati ad esempio al FUA) e non.
6. **Incentivi monetari** attraverso nuove modalità di ridistribuzione del FUA o l'attivazione di un progetto di segreteria tecnica.
7. **Promuovere l'utilizzo di sistemi di comunicazione** che permettono la condivisione e la discussione simultanea a prescindere dalla presenza fisica, così da coinvolgere maggiori competenze disseminate su tutto il territorio nazionale.
8. **Le informazioni relative al capitale umano** (es: stato avanzamento concorsi di selezione, corsi di formazione, nomine, curriculum vitae, etc.) devono essere rese disponibili nel formato opendata e non devono essere detenute come patrimonio riservato di pochi (azione collegata al tema opendata)

*Azioni di rafforzamento organizzative*

1. **Performance management**. Lo sviluppo di sistemi di pianificazione, programmazione, misurazione e valutazione dei risultati permette di valutare la capacità amministrativa. Consente all'amministrazione di:
   - selezionare gli obiettivi e impiegare le risorse di cui dispone, in funzione dei risultati che intende raggiungere;
   - monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi e di utilizzo delle risorse sulla base di adeguate misurazioni;
   - utilizzare i risultati del monitoraggio e della valutazione per ri-orientare le attività e imporre nuovi obiettivi nel successivo periodo di programmazione;

- favorire la rendicontazione di attività, tempi, risorse e risultati alle autorità preposte al controllo e al pubblico.

2. **Operare nel rispetto di standard di qualità** (es: predisposizione del manuale delle procedure ad uso interno ed esterno)

3. **Cronoprogramma**. Tutti i bandi e gli interventi devono essere pianificati con una tempistica certa (tempistica di presentazione delle domande, selezione, decretazione, erogazione finanziamenti) almeno su base triennale. Una calendarizzazione certa consente ai soggetti proponenti e alla amministrazione di pianificare al meglio le attività e garantisce una maggiore efficacia progettuale. Le azioni devono essere sviluppate considerando tre livelli di ricaduta - lungo, medio e breve - privilegiando il coinvolgimento di enti di ricerca, Università e grandi imprese per gli interventi a lungo termine e la cittadinanza e le PMI per gli interventi con prospettiva di ricaduta a breve e medio termine.

4. **Rafforzamento della figura del Project Officer:** i Project Officer rivestiranno un ruolo fondamentale per l'attuazione degli interventi essi saranno i primi responsabile dell'attuazione degli interventi loro affidati e avranno il compito di sorvegliare e attivare tutte le necessarie azioni proattive al rispetto delle tempistiche e delle modalità attuative. Il PO, ancor più che nella passata programmazione, costituirà interfaccia tra l'Autorità di Gestione, il soggetto attuatore/beneficiario, e i soggetti esterno coinvolti nell'attuazione degli interventi.

Tenuto conto dell'incremento di personale, desiderato e già richiesto dall'AdG si prevede che le azioni proposte nel presente paragrafo sia in termini di accrescimento di competenze che di miglioramento organizzativo garantiranno una maggiore capacità dell'Amministrazione.

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

Si riporta di seguito il cronoprogramma delle azioni di miglioramento che si realizzeranno nel biennio

| Funzioni trasversali | lug-15 | ago-15 | set-15 | ott-15 | nov-15 | dic-15 | gen-16 | feb-16 | mar-16 | apr-16 | mag-16 | giu-16 | lug-16 | ago-16 | set-16 | ott-16 | nov-16 | dic-16 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Anagrafe Gestionale | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Trasparenza azione amministrativa | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Governance e coopetition | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Piattaforma di collaborazione comunicazioni informali | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacità amministrativa SB | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Metodologia a costi standard | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Avviso integrato | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Procedure di selezione simultanee | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Procedure di contollo simultanee | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

azione a carattere continuativo

azione con scadenza

# ALLEGATO C – DIAGNOSI E AZIONI DI MIGLIORAMENTO SULLE PRINCIPALI PROCEDURE

Intestazione

| | | | |
|---|---|---|---|
| PO | PON Ricerca e Innovazione (FESR e FSE) 2014 - 2020 | ASSE PRIORITARIO | I - Investimenti in capitale Umano<br>II - Progetti Tematici |
| MACROPROCESSO | erogazione di finanziamenti e servizi a singoli beneficiari | TIPOLOGIA DI OPERAZIONE | aiuti di stato DM 115/2013 |
| LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio | n.a. | LINEA DI INTERVENTO che si attiverà a breve | PONR&I2020_Programmi_Integrati |

Analisi della linea di intervento

| PROCESSI/ATTIVITA' | TITOLARITA' | TEMPI SIN'ORA IMPIEGATI Media | Min-max | NATURA DELLA CRITICITA' | AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificare i tempi di attivazione) | TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **P1 - Programmazione** | | | | | | |
| A1.1 - Avvio programmazione concertata (Protocolli d'Intesa, APQ, ...) | AdG | | | Non si ravvisano criticità | | 2 mesi dall'approvazione del PON |
| A1.2 - Istituzione Tavoli Tecnici | AdG | | | | | 1 mese dalla fase precedente |
| A1.3 - Individuazione criteri di selezione | AdG - CdS | | | | | 1 mese |
| A1.4 -Predisposizione Avviso Unico integrato di finanziamento | AdG | 1 mese | 1 mese - 1 mese | Non prevista nella precedente programmazione | Questa fase verrà condotta attraverso consultazioni on line e coopetition per garantire la massima trasparenza, partecipazione e confronto competitivo tra tutti gli attori del sistema | 1 mese |
| A1.5 - Predisposizione linee guida | AdG | 1 mese | 1 mese - 1 mese | | | 1 mese |
| A1.6 - Governance e Coopetition | AdG | | | | Si tratta di una nuova misura mai sperimentata nelle precedenti programmazioni e che saranno attivate sia con riferimento a tutte le fasi previste per il PON anche per le attività di Governance che sono previste a carico del MIUR nei documenti strategici della S3 e PNIR | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| **P2 - Selezione delle operazioni** | | | | | | |
| A2.1 - Individuazione e nomina commissione di Valutazione | MIUR | 144 | 130 - 158 | La mancata trasparenza può determinare delle lungaggini burocratiche non sempre giustificate | Trasparenza dell'azione amministrativa. | Le liste dei valutatori selezionati verrà pubblicata il giorno successivo alla loro nomina |
| A2.2 - Ricezione progetti su Sistema Informatico | MIUR | 82 | 82 | | Nel DM 115/2013 è previsto che "il Ministero con propri avvisi invita i soggetti ammissibili a presentare i progetti sulle tematiche individuate, specificando i criteri per la selezione degli stessi, nonché i relativi limiti temporali e i limiti di costo" (DM115/2013 art 6 c.1). Gli avvisi che saranno pubblicati a valere sul PON R&I, prevedranno tempi estremamente contenuti che porteranno alla concessione dei finanziamenti nei 3 mesi successivi alla chiusura dell'avviso. | 30 gg |
| A2.3 - Valutazione proposte progettuali simultanea | Commissione di Valutazione ETS + IC | 282 | 148 - 416 | | | 75 gg |
| A2.4 - Valutazione PRA dei Soggetti Beneficiari | Gdl. Responsabile PRA | | | | | Si tratta di una nuova azione volta a valutare la capacità dei SB ad attuare degli interventi, sulla scorta di tali valutazioni il MIUR programmerà le azioni di capacitazione da svolgere a favore dei SB |
| A2.5 - Graduatoria ammessi | MIUR | 3 | 3 | | | 5 gg |
| A2.6 - Concessione finanziamento | MIUR | 10 | 10 | | | 10 gg |
| TOTALE | | 521 | | | | 120 |
| **P3 - Attuazione, controllo e rendicontazione** | | | | | | |
| A3.1 - Presentazione SAL | Beneficiario/Soggetto Attuatore | 45 gg | 45 gg | Il D.Lgs 297 prevedeva procedure complesse di rendicontazione e controllo che comportavano tempi di realizzazione non adeguate alle esigenze di raggiungimento dei target di spesa | Il DM 115/2013 non prevede procedure complesse e farraginose, a questo proposito il MIUR propone una semplificazione che contempla il controllo congiunto di I livello con quello dell'ETS da realizzarsi nel tempo massimo di 1 settimana. Inoltre si sta predisponendo un DM attuativo che prevede il ricorso ad un c/c dedicato attraverso il quale il SA potrà beneficiare del contributo concesso direttamente in sede di realizzazione delle spese previo controllo e autorizzazione da parte dell'Amministrazione | 45 |
| A3.2 - Ritardi di attuazione* | Beneficiario/Soggetto Attuatore | 420 gg | 420 gg | | | 0 |
| A3.3 - Procedura di controllo congiunte | ETS, IC. Unità controllo di I livello | 305 gg | 2 - 843 gg | | | 60 |
| A3.4 - Erogazione | Ufficio competente per la gestione | 446 gg | 1018 - 49 gg | L'attuale normativa prevede che l'Amministrazione accerti la regolarità del DURC per poter eseguire i pagamenti questa modalità di verifica comporta il reiterarsi di richieste di aggiornamento del documento che incidono negativamente sull'attuazione del PO | | 60 |
| TOTALE | | 1216 | | | | 165 |
| **P4 - Azioni Trasversali** | | | | | | |
| A4.1 - Realizzazione Banca dati PON | | | | | | |
| A4.2 - Realizzazione Banca dati PON | AdG | | | Ad oggi il PON R&C non ha ancora completato l'implementazione di tutte le BD e quelle disponibili non sono interoperabili se non con l'intervento di un tecnico specializzato, questo ha determinato forti ritardi e poco governo del Parco Progetti | Entro il 1 semestre 2015 l'attuazione del PON R&I sarà supportata da una BD unica sulla quale confluiranno tutte le informazioni e i dati relativi al PON. Questo processo informatico contribuirà anche alla dematerializzazione complessiva del PON | Operativa entro il I semestre 2016 |
| A4.3 - Rating soggetti beneficiari | AdG | | | Gran parte dei ritardi attuativi sono dovuti alla scarsa capacità dei SB a realizzare i progetti nei tempi e nei modi previsti dall'AdG. La scarsa propensione manageriale dei SB ha comportato continue richieste di rimodulazioni e ritardi nella realizzazione della spesa | Il MIUR, attraverso il progetto "Ritardi.0" ha predisposto e sta implementando una BD dalla quale emergono i ritardi registrati in ciascuna fase del processo attuativo, tale BD sarà implementata anche delle risultanze dei controlli di I livello per avere contezza della capacità dei soggetti di rendicontare correttamente e nei tempi previsti e realizzare le attività progettuali secondo il cronoprogramma presentato | La valutazione della capacità dei SB a realizzare gli interventi in maniera efficace (rispetto dei tempi, correttezza di rendicontazione, raggiungimento dei risultati, ...) è necessaria per giungere a finanziare i soggetti più virtuosi che garantiscano il massimo risultato nei tempi previsti |
| A4.3 - Sessioni formative/informative soggetti beneficiari | AdG | | | | Il MIUR, intende avviare azioni formative/informative per accrescere la capacità attuativa dei SB | 1 sessione formativa/informativa al mese |
| A4.4 - Adozione procedure di semplificazione dei costi ai sensi dell'art. 67-68 Reg (CE) 1303/2013 | AdG | | | | Il MIUR intende introdurre le "opzioni semplificate in materia di costi", ai sensi dell'art. 67-68 del Reg (CE) 1303/2013 , quale forma di rimborso delle spese sostenute. Nelle more della definizione della metodologia di calcolo relativa alla semplificazione dei costi si continueranno ad applicare metodologie di rendicontazione a "costi reali" | Entro 3 mesi dall'approvazione del PON e comunque prima dell'avvio del primo avviso. L'azione prevista produrrà certamente una contrazione dei tempi di controllo e una maggiore attenzione ai risultati degli interventi finanziati. Sarà sicuramente accompagnata anche da una minore produzione di documentazione amministrativa a supporto delle spese rendicontate. |
| A4.5 - Trasparenza dell'azione amministrativa | AdG | | | | Si tratta di una misura sperimentata nella precedente programmazione ma solo con riferimento ad azioni limitate e circoscritte. Il MIUR intende attivare in maniera sistematica azioni di trasparenza che accompagni tutto il percorso realizzativo del PON R&I | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| TOTALE Generale | | 1737 | | | | 285 |

** i ritardi sono stati stimati solo sulla procedura PON01 (circa 50 mesi)*

| | |
|---|---|
| N. progetti esaminati | 211 |
| % dei progetti esaminati sul totale dei progetti finanziati (se minore del 100%): | 100% |

**Intestazione**

| | | | |
|---|---|---|---|
| PO | PON Ricerca e Innovazione (FESR e FSE) 2014 - 2020 | ASSE PRIORITARIO | III - Assistenza Tecnica |
| MACROPROCESSO | Acquisizione di beni e/o servizi | TIPOLOGIA DI OPERAZIONE | Acquisizione di beni e/o servizi |
| LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio | Asse IV Assistenza Tecnica | LINEA DI INTERVENTO che si attiverà a breve | PONR&I2020_Assistenza_Tecnica |

**Analisi della linea di intervento**

| PROCESSI/ATTIVITA' | TITOLARITA' | TEMPI SIN'ORA IMPIEGATI | | NATURA DELLA CRITICITA' | AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificare i tempi di attivazione) | TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Media | Min-max | | | |
| **P1 - Programmazione** | | | | | | |
| A1.1 - Avvio programmazione concertata (Protocolli d'Intesa, APQ, ...) | AdG | | | Non si ravvisano criticità | | 2 mesi dall'approvazione del PON |
| A1.2 - Istituzione Tavoli Tecnici | AdG | | | | | 1 mese dalla fase precedente |
| A1.3 - Individuazione criteri di selezione | | | | | | 1 mese |
| A1.4 - Programmazione strumento di selezione | Tavolo Tecnico | | | | Questa fase verrà condotta attraverso consultazioni on line e coopetition per garantire la massima trasparenza, partecipazione e confronto competitivo tra tutti gli attori del sistema | 1 mese |
| A1.5 - Predisposizione e pubblicazione strumento di selezione/documentazione di gara | AdG | | | Non prevista nella precedente programmazione | | 2 mesi dalla fase precedente |
| A1.6 - Governance e Coopetition | AdG | | | | Si tratta di una nuova misura mai sperimentata nelle precedenti programmazioni e che saranno attivate sia con riferimento a tutte le fasi previste per il PON anche per le attività di Governance che sono previste a carico del MIUR nei documenti strategici della S3 e PNIR | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| **P2 - Selezione delle operazioni** | | | | | | |
| A2.1 - Ricezione progetti/offerte | MIUR | 50,5 | 44 - 57 gg | | | 30 gg |
| A2.2 - Individuazione e nomina commissione di Valutazione | MIUR | 9 | 7 - 11 gg | La mancata trasparenza poteva anche favorire logiche clientelari e determinare delle lungaggini burocratiche non sempre giustificate | Trasparenza dell'azione amministrativa | Durante la pubblicazone dello strumento di selezione |
| A2.3 - Valutazione proposte progettuali | Commissione di Valutazione | 165,5 | 164 - 167 g | | | 75 gg |
| A2.4 - Graduatoria ammessi | MIUR | 53,5 | 39 - 68 gg | | | 5 gg |
| A2.6 - Concessione finanziamento | MIUR | 43 | 39 - 47 gg | | | 10 gg |
| TOTALE | | 321,5 | | | | 120 |
| **P3 - Attuazione, controllo e rendicontazione** | | | | | | |
| A3.1 - Presentazione SAL | Beneficiario/Soggetto Attuatore | 8 | 4 - 12 gg | | | 8 |
| A3.2 - Procedura di controllo | Unità controllo di I livello | 74,21 | 6 - 194 gg | | | 60 |
| A3.3 - Erogazione | Ufficio competente per la gestione | 101,47 | 4 - 232 gg | L'attuale normativa prevede che l'Amministrazioni accerti la regolarità del DURC per poter eseguire i pagamenti questa modalità di verifica comporta il reiterarsi di richieste di aggiornamento del documento che incidono negativamente sull'attuazione del PO | | 60 |
| TOTALE | | 183,68 | | | | 128 |
| **P4 - Azioni Trasversali** | | | | | | |
| A4.1 - Realizzazione Banca dati PON | AdG | | | Ad oggi il PON R&C non ha ancora completato l'implementazione di tutte le BD e quelle disponibili non sono interoperabili se non con l'intervento di un tecnico specializzato, questo ha determinato forti ritardi e poco governo del Parco Progetti | Entro il I semestre 2015 l'attuazione del PON R&I sarà supportata da una BD unica sulla quale confluiranno tutte le informazioni e i dati relaivi al PON. Questo processo informatico contribuirà anche alla dematerializzazione complessiva del PON | Operativa entro il I semestre 2016 |
| A4.2 - Trasparenza dell'azione amministrativa | AdG | | | | Si tratta di una misura sperimentata nella precedente programmazione ma solo con riferimento ad azioni limitate e circoscritte. Il MIUR intende attivare in maniera sistematica azioni di trasparenza che accompagni tutto il percorso realizzativo del PON R&I | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| TOTALE Generale | | 505,18 | | | | 248 |

| | |
|---|---|
| **N. progetti esaminati** | 2 |
| **% dei progetti esaminati sul totale dei progetti finanziati** *(se minore del 100%)*: | 52% |

Intestazione

| | | | |
|---|---|---|---|
| PO | PON Ricerca e Innovazione (FESR e FSE) 2014 - 2020 | ASSE PRIORITARIO | II - Progetti Tematici |
| MACROPROCESSO | Infrastrutture e impianti | TIPOLOGIA DI OPERAZIONE | Infrastrutture e impianti |
| LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio | PON03 - Potenziamento | LINEA DI INTERVENTO che si attiverà a breve | PONR&I2020_Programmi_Integrati |

Analisi della linea di intervento

| PROCESSI/ATTIVITA' | TITOLARITA' | TEMPI SIN'ORA IMPIEGATI Media | TEMPI SIN'ORA IMPIEGATI Min-max | NATURA DELLA CRITICITA' | AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificare i tempi di attivazione) | TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **P1 - Programmazione** | | | | | | |
| A1.1 - Avvio programmazione concertata (Protocolli d'Intesa, APQ, ...) | AdG | | | Non si ravvisano criticità | | 2 mesi dall'approvazione del PON |
| A1.2 - Istituzione Tavoli Tecnici | AdG | | | | | 1 mese dalla fase precedente |
| A1.3 - Individuazione criteri di selezione | | | | | | 1 mese |
| A1.4 -Predisposizione Avviso Unico integrato di finanziamento | AdG | 1 mese | 1 mese - 1 mese | Non prevista nella precedente programmazione | Questa fase verrà condotta attraverso consultazioni on line e coopetition per garantire la massima trasparenza, partecipazione e confronto competitivo tra tutti gli attori del sistema | 1 mese |
| A1.5 - Predisposizione linee guida | AdG | 1 mese | 1 mese - 1 mese | | | 1 mese |
| A1.6 - Governance e Coopetition | AdG | | | | Si tratta di una nuova misura mai sperimentata nelle precedenti programmazioni e che saranno attivate sia con riferimento a tutte le fasi previste per il PON anche per le attività di Governance che sono previste a carico del MIUR nei documenti strategici della SE e PNIR | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| **P2 - Selezione delle operazioni** | | | | | | |
| A2.1 - Individuazione e nomina commissione di Valutazione | MIUR | 124 | 124 | La mancata trasparenza poteva anche favorire logiche clientelari e determinare delle lungaggini burocratiche non sempre giustificate | Trasparenza dell'azione amministrativa | Durante la pubblicazone dello strumento di selezione |
| A2.2 - Ricezione progetti su Sistema Informatico | MIUR | 59 | 59 | | | 30 gg |
| A2.3 - Valutazione proposte progettuali simultanea | Commissione di Valutazione ETS + IC | 48 | 48 | | | 75 gg |
| A2.4 - Valutazione PRA dei Soggetti Beneficiari | GdL Responsabile PRA | | | | | Si tratta di una nuova azione volta a valutare la capacità dei SB ad attuare degli interventi, sulla scorta di tali valutazioni il MIUR programmerà le azioni di capacitazione da svolgere a favore dei SB |
| A2.5 - Graduatoria ammessi | MIUR | 4 | 4 | | | 5 gg |
| A2.6 - Concessione finanziamento | MIUR | 0 | 0 | | | 10 gg |
| TOTALE | | 235 | | | | 120 |
| **P3 - Attuazione, controllo e rendicontazione** | | | | | | |
| A3.1 - Presentazione SAL | Beneficiario/Soggetto Attuatore | 45 gg | 45 gg | Il D.Lgs 297 prevedeva procedure complesse di rendicontazione e controllo che comportavano tempi di realizzazione non adeguate alle esigenze di raggiungimento dei target di spesa | Il DM 115/2013 non prevede procedure complesse e farraginose, a questo proposito il MIUR propone una semplificazione che contempla il controllo congiunto di I livello con quello dell'ETS da realizzarsi nel tempo massimo di 1 settimana. Inoltre si sta predisponendo un DM attuativo che prevede il ricorso ad un c/c dedicato attraverso il quale il SA potrà beneficiare del contributo concesso direttamente in sede di realizzazione delle spese previo controllo e autorizzazione da parte dell'Amministrazione | 45 |
| A3.3 - Procedura di controllo congiunte | ETS, IC, Unità controllo di I livello | 305 gg | 2 - 543 gg | | | 60 |
| A3.4 - Erogazione | Ufficio competente per la gestione | 30 | 30 | L'attuale normativa prevede che l'Amministrazioni accerti la regolarità del DURC per poter eseguire i pagamenti questa modalità di verifica comporta il reiterarsi di richieste di aggiornamento del documento che incidono negativamente sull'attuazione del PO | | 60 |
| TOTALE | | 380 | | | | 165 |
| **P4 - Azioni Trasversali** | | | | | | |
| A4.1 - Realizzazione Banca dati PON | AdG | | | Ad oggi il PON R&C non ha ancora completato l'implementazione di tutte le BD e quelle disponibili non sono interoperabili se non con l'intervento di un tecnico specializzato, questo ha determinato forti ritardi e poco governo del Parco Progetti | Entro il I semestre 2015 l'attuazione del PON R&I sarà supportata da una BD unica sulla quale confluiranno tutte le informazioni e i dati relativi al PON. Questo processo informatico contribuirà anche alla dematerializzazione complessiva del PON | Operativa entro il I semestre 2016 |
| A4.2 - Rating soggetti beneficiari | AdG | | | Gran parte dei ritardi attuativi sono dovuti alla scarsa capacità dei SB a realizzare i progetti nei tempi e nei modi previsti dall'AdG. La scarsa propensione manageriale dei SB ha comportato continue richieste di rimodulazioni e ritardi nella realizzazione della spesa | Il MIUR, attraverso il progetto "Ritardi.0" ha predisposto e sta implementando una BD dalla quale emergono i ritardi registrati in ciascuna fase del processo attuativo, tale BD sarà implementata anche delle risultanze dei controlli di I livello per avere contezza della capacità dei soggetti di rendicontare correttamente e nei tempi previsti e realizzare le attività progettuali secondo il cronoprogramma presentato | La valutazione della capacità dei SB a realizzare gli interventi in maniera efficace (rispetto dei tempi, correttezza di rendicontazione, raggiungimento dei risultati, ...) è necessaria per giungere a finanziare i soggetti più virtuosi che garantiscano il massimo risultato nei tempi previsti |
| A4.3 - Sessioni formative/informative soggetti beneficiari | AdG | | | | Il MIUR, intende avviare azioni formative/informative per accrescere la capacità attuativa dei SB | 1 sessione formativa/informativa al mese |
| A4.4 - Adozione procedure di semplificazione dei costi ai sensi dell'art. 67-68 Reg (CE) 1303/2013 | AdG | | | | Il MIUR intende introdurre le "opzioni semplificate in materia di costi", ai sensi dell'art. 67-68 del Reg (CE) 1303/2013 , quale forma di rimborso delle spese sostenute. Nelle more della definizione della metodologia di calcolo relativa alla semplificazione dei costi si continueranno ad applicare metodologie di rendicontazione a "costi reali" | Entro 3 mesi dall'approvazione del PON e comunque prima dell'avvio del primo avviso. L'azione prevista produrrà certamente una contrazione dei tempi di controllo e una maggiore attenzione ai risultati degli interventi finanziati. Sarà sicuramente accompagnata anche da una minore produzione di documentazione amministrativa a supporto delle spese rendicontate. |
| A4.5 - Trasparenza dell'azione amministrativa | AdG | | | | Si tratta di una misura sperimentata nella precedente programmazione ma solo con riferimento ad azioni limitate e circoscritte. Il MIUR intende attivare in maniera sistematica azioni di trasparenza che accompagni tutto il percorso realizzativo del PON R&I | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| TOTALE Generale | | 615 | | | | 285 |
| N. progetti esaminati | | 47 | | | | |
| % dei progetti esaminati sul totale dei progetti finanziati *(se minore del 100%)*: | | 100% | | | | |

**Intestazione**

| | | | |
|---|---|---|---|
| PO | PON Ricerca e Innovazione (FESR e FSE) 2014 - 2020 | ASSE PRIORITARIO | I - Investimenti in capitale Umano<br>II - Progetti Tematici |
| MACROPROCESSO | erogazione di finanziamenti e servizi a singoli beneficiari (CLUSTER TECNOLOGICI NAZIONALI) | TIPOLOGIA DI OPERAZIONE | aiuti di stato DM 115/2013 |
| LINEA DI INTERVENTO presa ad esempio | Cluster Tecnologici Nazionali, DD 257/ric del | LINEA DI INTERVENTO che si attiverà a breve | PONR&I2020_Programmi_Integrati |

**Analisi della linea di intervento**

| PROCESSI/ATTIVITA' | TITOLARITA' | TEMPI SINORA IMPIEGATI Media | TEMPI SINORA IMPIEGATI Min-max | NATURA DELLA CRITICITA' | AZIONE DI MIGLIORAMENTO (specificare i tempi di attivazione) | TEMPI FUTURI E ALTRI TARGET |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **P1 - Programmazione** | | | | | | |
| A1.1 - Avvio programmazione concertata (Protocolli d'Intesa, APQ, ...) | AdG | | | Non si ravvisano criticità | | 2 mesi dall'approvazione del PON |
| A1.2 - Istituzione Tavoli Tecnici | AdG | | | | | 1 mese dalla fase precedente |
| A1.3 - Individuazione criteri di selezione | AdG - CdS | | | | | 1 mese |
| A1.4 -Predisposizione Avviso di finanziamento | AdG | | 60 gg | Non prevista nella precedente programmazione | Questa fase verrà condotta attraverso consultazioni on line e coopetition per garantire la massima trasparenza, partecipazione e confronto competitivo | 1 mese |
| A1.5 - Predisposizione linee guida | AdG | | 40 gg | | | 1 mese |
| A1.6 - Governance e Coopetition | AdG | | | | Si tratta di una nuova misura mai sperimentata nelle precedenti programmazioni e che saranno attivate sia con riferimento a tutte le fasi previste per il PON anche per le attività di Governance che sono previste a carico del MIUR nei documenti strategici della S3 e PNIR | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| **P2 - Selezione delle operazioni** | | | | | | |
| A2.1 - Individuazione e nomina commissione di Valutazione | MIUR | 65 | 70 gg<br>60 gg | La mancata trasparenza può determinare delle lungaggini burocratiche non sempre giustificate | Trasparenza dell'azione amministrativa. | La lista dei valutatori selezionati verrà pubblicata il giorno successivo alla loro nomina |
| A2.2 - Ricezione progetti su Sistema Informatico | MIUR | 45 | 45 gg | | Nel DM 115/2013 è previsto che "il Ministero con propri avvisi invita i soggetti ammissibili a presentare i progetti sulle tematiche individuate, specificando i criteri per la selezione degli stessi, nonché i relativi limiti temporali e i limiti di costo" (DM115/2013 art 6 c.1). Gli avvisi che saranno pubblicati a valere sul PON R&I, prevedranno tempi estremamente contenuti che porteranno alla concessione dei finanziamenti nei 3 mesi successivi alla chiusura dell'avviso. | 30 gg |
| A2.3 - Valutazione proposte progettuali simultanea | Commissione di Valutazione ETS + IC | 90 | 90 gg- 90 gg | | | 75 gg |
| A2.4 - Valutazione PRA dei Soggetti Beneficiari | GdL Responsabile PRA | | | | | Si tratta di una nuova azione volta a valutare la capacità dei SB ad attuare degli interventi, sulla scorta di tali valutazioni il MIUR programmerà le azioni di capacitazione da svolgere a favore dei SB |
| A2.5 - Graduatoria ammessi | MIUR | 30 | 30 gg | | | 5 gg |
| A2.6 - Concessione finanziamento | MIUR | 365 | 365 gg | | | 10 gg |
| TOTALE | | 595 | | | | 120 |
| **P3 - Attuazione, controllo e rendicontazione** | | | | | | |
| A3.1 - Presentazione SAL | Beneficiario/Soggetto Attuatore | 45 | 45 gg | Il D.Lgs 297 prevedeva procedure complesse di rendicontazione e controllo che comportavano tempi di realizzazione non adeguate alle esigenze di raggiungimento dei target di spesa | Il DM 115/2013 non prevede procedure complesse e farraginose, a questo proposito il MIUR propone una semplificazione che contempla il controllo congiunto di I livello con quello dell'ETS da realizzarsi nel tempo massimo di 1 settimana. Inoltre si sta predisponendo un DM attuativo che prevede il ricorso ad un c/c dedicato attraverso il quale il SA potrà beneficiare del contributo concesso direttamente in sede di realizzazione delle spese previo controllo e autorizzazione da parte dell'Amministrazione | 45 |
| A3.2 - Ritardi di attuazione* | Beneficiario/Soggetto Attuatore | | | | | 0 |
| A3.3 - Procedura di controllo congiunto | ETS, IC, Unità controllo di I livello | | | | | 60 |
| A3.4 - Erogazione | Ufficio competente per la gestione | | | L'attuale normativa prevede che l'Amministrazioni accerti la regolarità del DURC per poter eseguire i pagamenti questa modalità di verifica comporta il reiterarsi di richieste di aggiornamento del documento che incidono negativamente sull'attuazione del PO | | 60 |
| TOTALE | | 45 | | | | 165 |
| **P4 - Azioni Trasversali** | | | | | | |
| A4.1 - Realizzazione Banca dati PON | | | | | | |
| A4.2 - Realizzazione Banca dati PON | AdG | | | Ad oggi il PON R&C non ha ancora completato l'implementazione di tutte le BD e quelle disponibili non sono interoperabili se non con l'intervento di un tecnico specializzato, questo ha determinato forti ritardi e poco governo del Parco Progetti | Entro il I semestre 2015 l'attuazione del PON R&I sarà supportata da una BD unica sulla quale confluiranno tutte le informazioni e i dati relativi al PON. Questo processo informatico contribuirà anche alla dematerializzazione complessiva del PON | Operativa entro il I semestre 2016 |
| A4.3 - Rating soggetti beneficiari | AdG | | | Gran parte dei ritardi attuativi sono dovuti alla scarsa capacità dei SB a realizzare i progetti nei tempi e nei modi previsti dall'AdG. La scarsa propensione manageriale dei SB ha comportato continue richieste di rimodulazioni e ritardi nella realizzazione della spesa | Il MIUR, attraverso il progetto "Ritardi.0" ha predisposto e sta implementando una BD dalla quale emergono i ritardi registrati in ciascuna fase del processo attuativo, tale BD sarà implementata anche delle risultanze dei controlli di I livello per avere contezza della capacità dei soggetti di rendicontare correttamente e nei tempi previsti e realizzare le attività progettuali secondo il cronoprogramma presentato | La valutazione della capacità dei SB a realizzare gli interventi in maniera efficace (rispetto dei tempi, correttezza di rendicontazione, raggiungimento dei risultati, ...) è necessaria per giungere a finanziare i soggetti più virtuosi che garantiscano il massimo risultato nei tempi previsti |
| A4.3 - Sessioni formative/informative soggetti beneficiari | AdG | | | | Il MIUR, intende avviare azioni formative/informative per accrescere la capacità attuativa dei SB | 1 sessione formativa/informativa al mese |
| A4.4 - Adozione procedure di semplificazione dei costi ai sensi dell'art. 67-68 Reg (CE) 1303/2013 | AdG | | | | Il MIUR intende introdurre le "opzioni semplificate in materia di costi", ai sensi dell'art. 67-68 del Reg (CE) 1303/2013 , quale forma di rimborso delle spese sostenute. Nelle more della definizione della metodologia di calcolo relativa alla semplificazione dei costi si continueranno ad applicare metodologie di rendicontazione a "costi reali" | Entro 3 mesi dall'approvazione del PON e comunque prima dell'avvio del primo avviso. L'azione prevista produrrà certamente una contrazione dei tempi di controllo e una maggiore attenzione ai risultati degli interventi finanziati. Sarà sicuramente accompagnata anche da una minore produzione di documentazione amministrativa a supporto delle spese rendicontate. |
| A4.5 - Trasparenza dell'azione amministrativa | AdG | | | | Si tratta di una misura sperimentata nella precedente programmazione ma solo con riferimento ad azioni limitate e circoscritte. Il MIUR intende attivare in maniera sistematica azioni di trasparenza che accompagni tutto il percorso realizzativo del PON R&I | Azione di natura trasversale che è stata già avviata con la consultazione del PON R&I |
| TOTALE Generale | | 640 | | | | 285 |

| | |
|---|---|
| N. progetti esaminati | 30 |
| % dei progetti esaminati sul totale dei progetti finanziati (*se minore del 100%*): | 97% |