

Piano di
Rigenerazione Amministrativa
per la coesione 2021-2027

PRiga

BASILICATA



1 STORICO VERSIONI E MODIFICHE DEL PIANO	4
2 DATI ANAGRAFICI	5
3 INTRODUZIONE AL PIANO	6
4 ANALISI DEL CONTESTO E OBIETTIVI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO	9
5 LINEE DI INTERVENTO E INIZIATIVE PROGETTUALI	16
5.1 LINEA A – RAFFORZAMENTO ORGANICO E DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE	23
5.2 LINEA B – STANDARD E SEMPLIFICAZIONE DI PROCESSI, PROCEDURE E ATTI	24
5.3 LINEA C - RAFFORZAMENTO STRUMENTI TRASVERSALI	25
5.4 LINEA D - INIZIATIVE DI PARTENARIATO E KNOWLEDGE SHARING	25
6 QUADRO FINANZIARIO GENERALE PRIGA	26
7 CRONOPROGRAMMA ATTUATIVO E DI SPESA	28
7.1 CRONOPROGRAMMA ATTUATIVO	28
7.2 CRONOPROGRAMMA FINANZIARIO	31
8 SET DI INDICATORI DEFINITI PER LA MISURAZIONE DEI RISULTATI	34
9 GOVERNANCE DEL PIANO	35

1 Storico versioni e modifiche del Piano

In questa sezione le amministrazioni devono tenere traccia delle versioni adottate di Piano di rigenerazione, numerando e datando le versioni aggiornate e indicando nella colonna “sintesi delle modifiche” la tipologia di modifica apportata alla versione e i riferimenti di capitolo e pagina.

Nr. versione	Data versione	Sintesi delle modifiche
1.0	07 novembre 2022	Prima stesura

2 Dati anagrafici

Anagrafica Amministrazione titolare del Piano	
Denominazione Amministrazione	Regione Basilicata
Indirizzo Amministrazione	Via Vincenzo Verrastro, 4
Codice fiscale Amministrazione	80002950766
Codice IPA Amministrazione	r_basili
Telefono	0971 668071
Sito web	www.regione.basilicata.it

Anagrafica Responsabile del Piano	
Nome e Cognome	Raffaele Paciello
Direzione/Dipartimento/Ufficio di riferimento	Gabinetto del Presidente
Telefono	06 84556332
Mobile	
E-mail	raffaele.paciello@regione.basilicata.it

Programma correlato alle iniziative di rafforzamento	
Nome Programma	IT - PR Basilicata FESR FSE+ 2021-2027
CCI	2021IT16FFPR004
Decisione di approvazione/modifica	
Fondo	FESR/FSE+
Nome e Cognome Autorità di Gestione/O.I.	Alfonso Morvillo
Direzione/Dipartimento/Ufficio dell'AdG	Direzione Generale per la Programmazione e la Gestione delle risorse strumentali e finanziarie – Autorità di Gestione del PR Basilicata FESR/FSE+ 2021-2027
Telefono	0971 668071
E-mail	alfonso.morvillo@regione.basilicata.it

Programma correlato alle iniziative di rafforzamento ¹	
Nome Programma	
CCI	
Decisione di approvazione/modifica	
Fondo	
Nome e Cognome Autorità di Gestione/O.I.	
Direzione/Dipartimento/Ufficio dell'AdG	
Telefono	
E-mail	

¹ Nel caso in cui l'Amministrazione sia responsabile o Organismo Intermedio di un Programma plurifondo si prega di compilare solo la prima tabella relativa al Programma correlato.

3 Introduzione al Piano

“L’Europa è a un bivio. Si trova di fronte a sfide inedite, ma allo stesso tempo di fronte a opportunità uniche: la ripresa dalla pandemia, la rivoluzione digitale, l’economia verde con al centro le persone. La qualità dell’amministrazione pubblica sarà cruciale”.

Con questa frase della Commissaria alla Coesione e alle Riforme Elisa Ferreira apre il documento² con cui la Commissione europea traccia il percorso di accompagnamento delle pubbliche amministrazioni degli Stati Membri nell’attuazione delle riforme.

La capacità istituzionale, dunque, da fattore centrale di analisi e di studio della qualità della macchina pubblica, diventa fattore essenziale sia per la realizzazione di buoni investimenti e la buona riuscita delle politiche pubbliche, sia per strutturare sistemi resilienti in grado di cogliere le sfide complesse del presente e saper affrontare quelle impreviste del futuro.

Per questo motivo anche l’aspetto regolamentare legato al ciclo di programmazione 2021-2027 della politica di coesione pone particolare enfasi sul tema e sulle azioni di capacitazione amministrativa. Di fatto il Regolamento (Ue) 2021/1060 prevede che tale centralità sia adottata dallo Stato membro ad un doppio livello almeno:

- a livello di Accordo di Partenariato, prevedendo al suo interno almeno “una sintesi delle azioni che lo Stato membro prevede di adottare per rafforzare la propria capacità amministrativa” (art. 11, paragrafo 1 lettera i);
- a livello di Programma, prevedendo che “le sfide relative alla capacità amministrativa e alla governance e alle misure di semplificazione” siano una delle componenti minime del contenuto programmatico.

Queste due dimensioni si integrano con l’adozione dell’Accordo di Partenariato Italia³ che, in linea con quanto riportato anche dagli studi dello *European Quality of Government Index*⁴, evidenzia nel paragrafo 9 un significativo deficit nella gestione degli interventi finanziati, soprattutto in fase attuativa. Per tale motivo all’interno dell’Accordo di Partenariato sono individuati due strumenti di intervento per superare le fragilità di capacità amministrativa:

- un Programma nazionale di assistenza tecnica denominato “Capacità per la coesione”;

² Supporting public administration in EU Member States to deliver reforms and prepare for the future, European Commission – DG Structural Reform Support, 2021. Cfr Paciello R., “PNRR e fondi strutturali. Un equilibrio quantistico fra complementarietà e cannibalismo”, Annuario della Pubblica Amministrazione FPA 2021

³ Approvato con decisione della Commissione europea C(2022)4 787 del 15 luglio 2022

⁴ L’indice, calcolato dall’Università di Göteborg, prende in considerazione diverse variabili connesse a imparzialità, corruzione percepita e qualità dei servizi pubblici e nella sua ultima rilevazione 2021 evidenzia ancora una volta un quadro non incoraggiante per la qualità istituzionale italiana e in particolare di molte regioni del Mezzogiorno d’Italia.

- Piani di Rigenerazione Amministrativa (PRigA), stilati e realizzati dalle singole Autorità di gestione dei Programmi nazionali e regionali, anche per coniugare gli interventi di capacitazione già avviati dai PRA (Piani di Rafforzamento Amministrativo) del ciclo 2014-2020 con gli interventi diretti ai diversi obiettivi specifici selezionati nei nuovi Programmi.

Di fatto, dunque, i PRigA mirano a definire, a livello di Programma, l'insieme delle azioni di rafforzamento della capacità amministrativa e istituzionale necessarie, ponendo particolare attenzione agli ambiti di intervento, agli obiettivi di rafforzamento e agli strumenti necessari per rafforzare capacità, ruolo ed efficacia amministrativa di tutti i soggetti coinvolti, soprattutto dei beneficiari pubblici e dei partner locali.

In linea con tale approccio e con la più ampia consapevolezza che la qualità istituzionale è oggi più che mai la variabile cruciale per il progresso sociale, economico e politico del territorio, prima che di buona performance e assorbimento delle risorse, la Regione Basilicata ha inteso presentare, all'interno di questo documento, un approccio in continuità evolutiva rispetto alle precedenti esperienze PRA e, al contempo, profondamente focalizzato sui nuovi scenari (settoriali e di obiettivi) determinati da un fabbisogno di capacitazione che necessariamente muta con il nuovo approccio plurifondo del Programma regionale 2021-2027. Anche per tale motivo (e in coerenza con gli indirizzi e lo schema definito dall'Agenzia per la coesione territoriale), il PRigA Basilicata è caratterizzato da tre principali dimensioni: dinamicità, resilienza, sistematicità.

Si tratta di un Piano **dinamico** per la sua vocazione evolutiva rispetto al precedente PRA fase II e anche rispetto al potenziale evolutivo degli scenari programmatici e di sviluppo del territorio nel corso dell'intero ciclo di programmazione.

Il presente Piano di Rigenerazione Amministrativa (PRigA) si pone, di fatto, in continuità con l'esperienza dei Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) fase I e II della Regione Basilicata. Il primo PRA (2015-2016) è stato approvato con Delibera di Giunta regionale n. 1534 del 24 novembre 2015 ed è stato poi aggiornato sulla base delle esperienze e dell'implementazione di questo primo biennio, con la redazione del PRA fase II (2018-2019) approvato con Delibera di Giunta regionale n. 963 del 26 settembre 2018. Proprio l'esperienza del ciclo di programmazione 2014-2020 ha dimostrato quanto sia cruciale il tema della capacità amministrativa, sia in riferimento alle competenze delle strutture regionali che a quelle dei beneficiari degli interventi, per garantire un veloce avanzamento della spesa e una maggiore efficacia degli interventi stessi. Allo stesso tempo ha dimostrato quanto sia dirimente la capacità di evolvere la visione di capacitazione rispetto alle dinamiche programmate e di evoluzione degli scenari di innovazione (di processi, strumenti e skills) di una amministrazione.

Si tratta di un Piano **resiliente** per la sua natura adattiva rispetto a potenziali cambi repentina e non previsti di priorità di sviluppo economico, sociale e istituzionale. Ancora una volta, l'esperienza del ciclo 2014-2020 ha dimostrato, anche per effetto della pressione inattesa sulle amministrazioni pubbliche e sui beneficiari degli effetti della pandemia, che la capacità di riadattamento può trovare fondamento solo sulla robustezza e, dunque, sulla capacità elastica dei processi e delle competenze piuttosto che sulla loro rigidità.

Si tratta di un Piano **sistematico** perché guarda ad una integrazione a monte (Programmi Nazionali e Politica di Coesione) e a valle (PIAO, politiche settoriali, formazione strategica, fabbisogni degli attori locali) del sistema e della filiera partenariale e istituzionale.

In sintesi, dal punto di vista dei contenuti, la continuità tra PRA e PRigA è data dal comune focus sui temi del rafforzamento delle **competenze del personale**, della **standardizzazione della documentazione** e del **supporto ai beneficiari**. In questi ambiti tematici, il PRigA rinnova ed espande l'esperienza maturata nei PRA. I principali elementi di novità, invece, riguardano l'attenzione ad un approccio più sistematico al **reclutamento di nuovo personale** e alle **iniziativa di formazione** per il personale in attività e neoassunto.

Di fatto, a fronte dell'analisi dei bisogni e dell'individuazione delle azioni prioritarie, la Regione ha deciso di concentrare le misure di capacitazione amministrativa nell'ambito dell'Obiettivo di Policy 5 e della Priorità di Assistenza Tecnica, pur riconoscendo il potenziale di trasversalità di numerosi interventi definiti dal Piano. Tale scelta è motivata, per un verso, dall'esigenza di garantire l'efficacia dell'attuazione delle Strategie di Sviluppo Urbano e delle Strategie delle Aree Interne, e per un altro verso dalla necessità di concentrare le risorse degli Obiettivi Specifici sugli investimenti settoriali e di mantenere un coordinamento centrale delle attività di capacitazione, da adattare alle esigenze specifiche delle diverse aree di policy nel corso dell'attuazione del programma.

Infine, alcune azioni sono state preliminarmente pensate in rapporto con il programma PN CAPCOE, che potrebbe svolgere una importante e utile funzione di raccordo nazionale di alcune iniziative locali, sviluppando ed irrobustendo le azioni avviate dalle singole regioni, dando loro continuità e trasversalità nel tempo.

Il Piano è stato redatto dal Responsabile tecnico, in accordo con l'Autorità di Gestione del PR Fesr 2021-2027 e condiviso in un primo confronto con gli Uffici della Commissione europea. Nella redazione del documento si è tenuto conto dell'evoluzione di scenario e dell'andamento del negoziato relativo al percorso di programmazione inerente il Programma Nazionale Capacità per la Coesione 2021-2027.

4 Analisi del contesto e obiettivi di rafforzamento amministrativo

Le difficoltà in tema di capacità amministrativa nella Regione Basilicata sono in parte comuni ad altre amministrazioni italiane, ma risultano particolarmente significative per la natura e le dimensioni del contesto territoriale e per la complessità del quadro regolamentare e procedurale.

Come richiamato nella parte introduttiva del documento, la letteratura sull'importanza della capacità amministrativa delle istituzioni pubbliche⁵ nel favorire lo sviluppo economico e la coesione territoriale è ormai ampia. Così come è ampiamente dimostrato che l'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa nell'attuazione delle politiche pubbliche sono indispensabili per pieno e buon utilizzo dei fondi disponibili. Questo aspetto appare particolarmente rilevante al momento attuale, alla luce dell'eccezionale disponibilità di risorse derivanti da PNRR e Fondi strutturali, che comporta una maggiore complessità nella gestione da parte di contesti amministrativi sotto-dimensionati come quello regionale. Di fatto le debolezze del sistema istituzionale e socioeconomico lucano sono da tempo evidenti e hanno subito un particolare impatto negativo per effetto della crisi pandemica, determinando un nuovo fabbisogno di capacitazione in continuità evolutiva con quanto realizzato fin qui.

Nel 2015 e nel 2018 la Regione Basilicata ha approvato rispettivamente il PRA Fase I e Fase II. Il PRA è stato un esercizio innovativo per l'amministrazione regionale, che ha permesso di affrontare per la prima volta in maniera sistematica il tema del rafforzamento amministrativo. L'implementazione ed evoluzione di questo strumento ne dimostrano da un lato l'utilità ma, dall'altro, anche la necessità di una sua continua messa a punto in base alle mutazioni dello scenario interno ed esterno all'amministrazione, nonché il bisogno di un approccio rigoroso all'esecuzione degli interventi previsti.

La Relazione sulle Attività del PRA Fase II, aggiornata alla data del 31 dicembre 2019, indica che nell'ambito degli interventi inerenti la semplificazione legislativa e procedurale, le attività realizzate hanno integrato le procedure di semplificazione (per esempio attraverso modulistica standard e rilevazione della documentazione classificata per policy), semplificato la modalità di rendicontazione delle spese (nei casi di difficile applicazione di OCS nei confronti dei beneficiari) e rafforzato l'efficienza dei processi attraverso la scelta di strumenti e metodologie per la realizzazione degli interventi, in un connubio tra semplificazione ed efficienza applicato nella definizione di schema standard e formati di check list di autovalutazione per i bandi.

⁵ Cfr. *Strengthening Governance of EU Funds under Cohesion Policy: Administrative Capacity Building Roadmaps, OECD Multi-level Governance Studies*, OECD (2020), e anche *Stato di implementazione dei piani di rafforzamento amministrativo (PRA) II fase: i casi regione Siciliana, regione Sardegna e regione Friuli Venezia Giulia*, OECD (2019)

Per quanto concerne gli interventi sulle funzioni trasversali, invece, l'attuazione si è tradotta in particolare in quattro ambiti di attività:

- a) tutoring a supporto dei Beneficiari per tematiche amministrativo-contabili;
- b) informazione e facilitazione dei task dei beneficiari (con particolare riferimento a rendicontazione e obblighi di informazione e pubblicità degli interventi);
- c) formazione dei funzionari e del personale di assistenza tecnica;
- d) rafforzamento della standardizzazione dei processi e degli strumenti in termini di comunicazione e scambio informativo.

Tuttavia le evidenze del percorso di rafforzamento messo in atto con il PRA fase I e II non hanno comunque consentito un pieno superamento delle principali criticità presenti nel contesto regionale. Tali criticità, che assumono una particolare complessità alla luce della nuova stagione programmatica e del coacervo di opportunità connessi ai diversi strumenti di pianificazione e programmazione nazionale ed europea, sono sostanzialmente ascrivibili a 4 principali aree:

- **Spopolamento amministrativo**

Nel corso della mappatura dei bisogni effettuata ai fini della redazione del presente documento relativo alla programmazione 2021-2027, quasi tutte le strutture regionali coinvolte hanno sottolineato una generale carenza di organico osservabile sia nell'amministrazione regionale, sia in quelle locali. Alla luce della complessità normativa e tecnica degli interventi finanziati dal Programma, è evidente che il deficit di organico ha un effetto diretto sul rallentamento delle fasi di selezione delle operazioni e di implementazione delle stesse.

A livello di ente regionale, il PIAO, nella versione approvata con DGR 767 del 14 ottobre 2022, evidenzia una forte necessità di superare le numerose cessazioni di personale e la carenza di figure chiave come quelle dirigenziali o tecniche. Allo stesso tempo evidenzia una sempre maggiore centralità di un nuovo percorso di valorizzazione del lavoro pubblico e di attrazione di capitale umano qualificato, motivato e fidelizzato al valore produttivo e sociale delle politiche pubbliche.

- **Polverizzazione e scarso consolidamento delle amministrazioni locali e di processi standard**

La Basilicata si compone di 131 Comuni. Il 20% di questi conta meno di 1.000 abitanti, mentre solo 11 Comuni superano i 10.000 abitanti (circa l'8% del totale). La struttura insediativa del territorio regionale è piuttosto rarefatta e le amministrazioni locali non possono contare su sistemi consolidati di competenze e di rete, evidenziando una significativa polverizzazione di risorse, processi e competenze. Ciò condiziona la possibilità per le amministrazioni locali, spesso troppo piccole, di implementare progetti

per i quali sono necessarie competenze tecnico-amministrative specifiche o architetture amministrative basate su community management di territorio. Queste difficoltà impattano in modo significativo sull'implementazione del Programma e sull'intero ciclo di progetto, oltre che sulla fase attuativa vera e propria.

La rilevanza del tema di una insufficiente capacità amministrativa riguarda tanto i Comuni di Potenza e Matera (peraltro chiamati a misurarsi con ogni probabilità con le dinamiche sperimentali del Programma Nazionale Città Metropolitane e Città Medie Sud), quanto soprattutto ai 42 Comuni coperti dalle Aree interne. Si tratta di un problema diffuso in tutti i comuni della regione che, sulla base delle esperienze passate, evidenzia una necessità di ripensare in modo sistematico anche l'attività di Assistenza Tecnica. L'ipotesi è di dedicare una parte delle risorse direttamente ai territori, allocando presso gli enti (per esempio a rotazione, o sulla base di bisogni specifici) una parte del personale AT esperto nell'attuazione del programma. In passato, la fase attuativa dei progetti si è rivelata problematica per gli enti locali, che frequentemente hanno mancato di rispettare i cronoprogrammi stabiliti, con conseguenze negative sull'avanzamento complessivo del Programma. Queste mancanze sono ritenute direttamente connesse a una evidente debolezza della capacità amministrativa locale.

Anche l'attenzione per le Aree interne (4 esistenti, 2 in via di definizione) è un elemento caratterizzante del Programma 2021-27, come evidenziato anche nel corso di incontri tra regione ed enti locali del marzo 2022. In totale, le Aree interne coprono 42 comuni. L'Area più grande ha 19 comuni. Per l'attuazione delle relative strategie è previsto un comune capofila e risultano necessarie competenze specifiche (es. nel campo dello sviluppo locale, o in tema di appalti pubblici) insieme a una buona conoscenza del contesto territoriale. L'esperienza del 2014-2020 suggerisce l'esigenza di standardizzare i bandi d'appalto e di fornire supporto ai RUP dei Comuni, alla luce di problematiche riscontrate nella fase del public procurement e della predisposizione di atti amministrativi per la fase attuativa dei progetti. La necessità di rafforzare amministrativamente i comuni capofila e/o le gestioni associate, in coerenza con l'adesione della Regione Basilicata alla possibilità di ricevere un supporto da parte di DG REGIO per il rafforzamento delle Aree interne, evidenzia che le azioni di capacitazione poste in essere dovranno garantire particolare coerenza rispetto a tale supporto.

Un ultimo fronte di criticità è quello dei cosiddetti enti d'ambito che assumono spesso il ruolo di beneficiario del Programma con le conseguenti capacità di impatto (negativo) sul processo attuativo. Un importante beneficiario del Programma è l'ente di governo delle risorse idriche e dei rifiuti, EGRIB. Il suo braccio operativo (Soggetto gestore del Servizio Idrico Integrato) è l'Acquedotto Lucano. Tutti i comuni della Basilicata (ad

eccezione di uno) fanno parte di uno stesso ambito territoriale. In tema di rifiuti, EGRIB non ha un equivalente soggetto gestore, bensì interloquisce direttamente con gli enti locali interessati dagli interventi. Nel Programma 2021-27, sia il settore idrico sia il settore dei rifiuti saranno particolarmente significativi per gli investimenti e la qualità del Programma. Nell'esperienza 2014-20, tuttavia, sia EGRIB che Acquedotto Lucano hanno manifestato alcune significative criticità per tempi eccessivamente lunghi nella fase della progettazione (anche per assenza di un parco progetti) e per importanti ritardi negli interventi (per esempio in tema di perdite idriche, depurazione, captazione, adduzione e anche nell'impiantistica, dove sono necessarie competenze tecniche iper-specialistiche come nel caso del compostaggio). Relativamente al settore idrico e rifiuti, pertanto, la Regione Basilicata ha richiesto un supporto a JASPERS, il cui contributo dovrà necessariamente essere coerente e integrato rispetto alle azioni di capacitazione pianificate.

- **Competenze trasversali e competenze specifiche**

Nel caso dei fondi strutturali e di investimento europei, e in particolare del FESR, i precedenti cicli di programmazione hanno reso evidente le particolari criticità non solo numeriche, ma anche dei profili professionali necessari. Questo sia a livello territoriale che di ente regionale. Un esempio significativo emerso nel corso dell'analisi è quello legato alla predisposizione di bandi da parte delle strutture amministrative della Regione. Nel corso del ciclo 2014-2020 tale esperienza si è rivelata spesso problematica sotto molteplici aspetti. Nonostante l'attivazione, presso l'Autorità di Gestione del POR FESR di un gruppo di Assistenza Tecnica sul supporto ai controlli, alla rendicontazione e alla certificazione, l'Amministrazione ha mostrato diverse debolezze nella fase preliminare, dovuta anche alla perdita di expertise precedentemente presenti in Regione. Tale carenza si è manifestata, per esempio, nella fase di attivazione di accordi di programma quadro e procedure negoziate e nella redazione di bandi in materia di aiuti. Su questi aspetti si registra una specifica necessità di formazione e di innesto di professionalità dedicate, anche alla luce di alcuni nuovi obblighi regolamentari che renderanno più rilevante la gestione di processi e flussi, anche mediante una particolare capacità di schedulare tempi, strumenti e competenze specifiche. Un particolare esempio in questo senso è direttamente connesso all'obbligo di rendere noto con anticipo il calendario degli avvisi programmati. In passato alcuni colli di bottiglia amministrativi sono stati generati proprio da criticità e dubbi interpretativi sulla corretta identificazione, all'interno dei bandi, di elementi relativi ai soggetti potenzialmente interessati all'accesso ai finanziamenti o criticità connesse all'intensità di aiuto. Il procrastinarsi di tale debolezza

potrebbe oggi avere impatti significativi anche sugli adempimenti regolamentari, oltre che attuativi in senso stretto.

Allo stesso modo, il tema degli aiuti di stato risulta altresì rilevante nel contesto specifico del nuovo Programma plurifondo, anche alla luce di possibili interventi per accrescere l'attrattività di aree produttive (per esempio, con riferimento alle ZES, ad APIBAS, ma anche a consorzi industriali in liquidazione), nonché nel settore energetico (per esempio, smart grids e comunità energetiche). Di fronte al rischio di infrangere le norme sugli aiuti di stato in caso di interventi di questo tipo (es. linee di finanziamento a un consorzio industriale), risulta imprescindibile un rafforzamento amministrativo attraverso l'innesto di competenze specifiche su questi temi e su quelli già evidenziati in precedenza, ad esempio, in materia di idrico e rifiuti.

Allo stesso modo una ulteriore criticità è connessa all'assunzione, per la prima volta, del ruolo di Beneficiario della Protezione Civile, che andrà adeguatamente accompagnata, così come all'utilizzo degli strumenti finanziari. Sebbene costituiscano una modalità d'intervento caldamente suggerita dalla Commissione europea, in passato la Regione Basilicata ha rinunciato a ricorrere a strumenti finanziari per alcune tipologie di operazioni. Ciò per la carenza di adeguate competenze indispensabili nel porre in essere e gestire strumenti di tale natura. Aspetti di ingegneria finanziaria sono stati utilizzati solo con riguardo al tema della competitività delle imprese (es. fondi di garanzia, fondi rischi COFIDI). A titolo di esempio, nel contesto della programmazione 2021-27 il tema dell'energia (OP2) appare particolarmente sfidante: nel caso di interventi di pubblica illuminazione negli enti locali, a livello europeo si ritiene di privilegiare interventi di PPP o ESCO, che tuttavia richiedono competenze raffinate (a cui si lega anche il problema dei progetti generatori di entrate).

• Scarsa focalizzazione e sistematicità dei percorsi formativi

La previsione di formazione per il personale dell'amministrazione regionale in materia di predisposizione di bandi e avvisi – secondo un'opinione condivisa da gran parte delle strutture regionali coinvolte nell'amministrazione dei Fondi SIE – rappresenta una forte necessità in vista della programmazione 2021-27, alla luce dell'esperienza del periodo 2014-20. Si pone particolare enfasi sull'elemento delle procedure negoziate perché, nell'esperienza passata, si è registrata l'utilità di tale strumento che preliminarmente individua i bisogni esistenti sul territorio. I bandi standardizzati, in alcuni casi, possono non essere lo strumento migliore per affrontare le necessità più acute, poiché possono favorire beneficiari che, pur avendo bisogni meno evidenti rispetto ad altre realtà, hanno più dimestichezza con le fasi di progettazione e candidatura degli interventi a valere su Programma (rischio dei c.d. "bandi ciechi").

Tuttavia, le procedure negoziate comportano un lavoro più oneroso, che richiede un potenziamento amministrativo e di competenze significativo (DNSH, aiuti di stato, OSC, RSI, digitalizzazione etc). Al contempo anche percorsi formativi di tipo “verticale” e “strategico”, la cui natura possa consentire non solo di superare criticità puntuale su competenze specifiche, ma funga da fattore abilitante del capitale umano regionale e delle amministrazioni del territorio verso un miglioramento delle competenze strategiche per il ciclo di progetto (PCM, programmazione, monitoraggio, rendicontazione, costi semplificati etc)

- **Business intelligence attuativa**

Per quanto concerne invece l'attuazione dei progetti, si registrano criticità con riferimento sia agli enti locali sia ad enti d'ambito. Potenza e Matera sono gli unici comuni della regione sopra i 60,000 abitanti. Nel 2021-27, le politiche territoriali previste all'interno del OP5 prescinderanno dai confini geografici delle due città, andando oltre il perimetro urbano e allargando l'area ai comuni della corona. In passato, le politiche territoriali urbane hanno dimostrato sempre particolare debolezza amministrativa degli enti locali. La Regione ha dovuto svolgere un vero e proprio ruolo suppletivo. Ancora oggi, i due soggetti risultano deboli amministrativamente e il comune di Potenza registra un considerevole livello di debito, che potrebbe continuare a impattare negativamente sulla capacità amministrativa dell'ente. Appare pertanto indispensabile un rafforzamento amministrativo dei due comuni per quanto concerne l'attuazione delle strategie di sviluppo urbano promosse dal programma FESR e ad integrazione sistematica di quanto sarà previsto nell'ambito delle azioni di capacitazione relative ai progetti di innovazione sociale previsti nell'ambito del PN Metro Plus e Città Medie Sud.

Per semplificare la lettura e sistematizzare i risultati dell'analisi realizzata, le informazioni e i dati raccolti in fase di autovalutazione sono stati elaborati secondo un processo di aggregazione delle debolezze emerse in aree omogenee di criticità. Successivamente, anche per meglio definire e prioritizzare gli obiettivi puntuali di intervento, tali aree di criticità sono state incrociate, secondo una matrice di cross-analisis, con i destinatari prevalenti e gli ambiti principali di capacitazione individuati.

La finalità generale di tale quadro sinottico è la definizione di un set di interventi puntuali, definiti, mirati ai soggetti maggiormente sensibili rispetto alle relative criticità e funzionalmente demarcati rispetto agli ambiti di capacitazione e rigenerazione amministrativa. La gestione del ciclo di progetto, in un'ottica di crescita strutturata sistemica e di medio-lungo periodo delle performance programmatore, attuative e di accountability delle istituzioni (e del partenariato) territoriali, rappresenta di fatto il primo passo per una buona attuazione degli interventi della programmazione 2021-2027, ma anche per una

nuova stagione di policy design e policy making che potrà e dovrà essere capitalizzata per tutti gli altri strumenti di pianificazione e programmazione, al netto della fonte finanziaria di riferimento.

Tabella 1

Area di criticità	Destinatari prevalenti	Ambito di capacitazione
Spopolamento amministrativo	Regione Basilicata	Reclutamento nuovo personale
Polverizzazione e scarso consolidamento delle amministrazioni locali e di processi standard	Enti locali, Enti d'Ambito, Partenariato	Standardizzazione prodotti e processi Competenze
Competenze trasversali e competenze specifiche	Regione Basilicata, Enti locali, Enti d'Ambito	Competenze
Scarsa focalizzazione e sistematicità dei percorsi formativi	Regione Basilicata	Formazione personale
Business intelligence attuativa	Regione Basilicata, Beneficiari	Supporto ai beneficiari

Dal punto di vista degli obiettivi da perseguire, l'analisi condotta ha consentito di circoscrivere ed individuare due obiettivi principali di lavoro, in termini di capacitazione amministrativa. Tali obiettivi (*tabella 2*) rappresentano i driver dell'azione di capacitazione e sono strettamente correlati alle diverse fasi del processo gestionale a impiantativo del PR Basilicata FESR/FSE+ 2021-2027.

Tabella 2

Codice Obiettivo	Descrizione obiettivo
Obiettivo 1	Rafforzare e qualificare l'ecosistema amministrativo istituzionale regionale e territoriale
Obiettivo 2	Rafforzare le performance del Programma nel corso dell'intero ciclo di vita

Obiettivo 1 - Rafforzare e qualificare l'ecosistema amministrativo istituzionale regionale e territoriale

All'interno di questo obiettivo rientrano tutti quegli interventi e quelle azioni strettamente collegate agli Obiettivi Specifici 5.1. e 5.2. del PR Basilicata 2021-2027 e pertanto finanziate dal Programma all'interno dei medesimi Obiettivi Specifici. Gli interventi in questa categoria sono indirizzati al miglioramento delle capacità delle Autorità di Programma, degli attori settoriali o territoriali e, dunque, determinano il contributo alla performance di programma (Art. 3 paragrafo 4 del Regolamento FESR)⁶, mirando alla realizzazione di una dimensione

⁶ Regolamento (UE) 2021/1058 relativo al Fondo europeo di sviluppo regionale e al Fondo di coesione

capacitativa ecosistemica della filiera attuativa istituzionale e territoriale, con specifico riferimento al miglioramento della capacità degli attori settoriali e/o territoriali responsabili dello svolgimento delle attività pertinenti l'attuazione del FESR.

In questo obiettivo rientrano anche tutti quegli interventi di capacitazione amministrativa non finanziati dal Programma regionale, ma a valere su altri strumenti programmatici regionali e nazionali, che includono tra gli altri il PN Capacità per la Coesione 2021-2027. Si tratta di azioni che hanno lo scopo di potenziare il sistema regionale nel suo complesso, non solo in funzione di un'attuazione efficace, efficiente e tempestiva degli interventi del Programma regionale FESR/FSE+. Si tratta, in altri termini, di azioni che mirano a rafforzare il sistema regionale e degli enti locali in un'ottica di medio-lungo periodo, secondo la logica di evoluzione della filiera amministrativa basata su fabbisogni specifici e servizi Hub territoriali (azione 1.1.2 del PN CapCoe), su rafforzamento degli strumenti trasversali (azione 1.2.10 del PN CapCoe) e di intercettazione delle opportunità formative integrate con lo sforzo assunzionale (azione 1.5.1 del PN CapCoe).

Obiettivo 2 - Rafforzare le performance del Programma nel corso dell'intero ciclo di vita

In questo obiettivo rientrano le azioni di capacitazione e assistenza tecnica finalizzate all'esecuzione del Programma regionale plurifondo 2021-2027. Si tratta di interventi con caratteristiche trasversali, incardinati nell'ambito dell'Assistenza Tecnica (art. 36 CPR)⁷ e finanziati nell'ambito del Programma stesso. Tali azioni prevedono interventi validi per tutte le priorità e quindi non collegati a specifiche tematiche del Programma.

5 Linee di intervento e iniziative progettuali

L'accrescimento della capacità amministrativa, sia in termini di estensione che di robustezza, rappresenta una leva abilitante trasversale per tutti gli attori coinvolti nel processo istituzionale e partenariale. Allo stesso tempo si tratta di una leva funzionale all'attuazione di tutti gli ambiti di policy previsti a livello programmatico e propedeutica alla crescita territoriale anche in termini di capacità di risposta alle opportunità offerte da altri strumenti di finanziamento (diretto e indiretto). Tale approccio, fortemente integrato anche con le azioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 (PIAO), destina tuttavia una particolare attenzione sia alla macchina amministrativa regionale, sia agli attori all'ecosistema territoriale, Comuni in primis, per i quali si rileva un significativo impatto per

⁷ Regolamento (UE) 2021/1060 recante disposizioni comuni

via delle scelte operate, in termini di investimento, sull'Obiettivo di Policy 5 (Europa più vicina ai cittadini).

Per tale motivo è stato definito un set di interventi che ricadono specificamente all'interno dei due obiettivi individuati, secondo una logica di risposta alle aree di criticità individuate e, contemporaneamente, di intervento sugli ambiti di capacitazione maggiormente pertinenti per gli specifici destinatari. Gli interventi programmati saranno indirizzati prioritariamente **agli attori della filiera istituzionale e partenariale**, alle Direzioni Regionali responsabili di gestione delle attività del PR e agli Enti Locali destinatari delle risorse, beneficiando alternativamente, in relazione all'azione specifica, del sostegno derivante dalle azioni di Assistenza Tecnica previste dall'Art. 36 del Reg. (UE) 2021/1060, dalle disposizioni contenute nell'art. 3 paragrafo 4 del nuovo Reg. (UE) 2021/1058 FESR, da azioni programmate nell'ambito del PR Basilicata FESR/FSE+ 2021-2027 e da azioni a valere sul PN Capacità per la Coesione 2021-2027.

Sulla base dello schema nazionale condiviso con l'Agenzia per la coesione territoriale, il set di interventi previsti nell'ambito del PRigA Basilicata è strutturato lungo 5 differenti linee, ciascuna delle quali interviene in modo prioritario su target ritenuti prevalenti e individuati secondo la metodologia esplicata nella precedente tabella 1:

A. interventi di rafforzamento dell'organico e delle competenze del personale, volti ad irrobustire e accrescere le competenze tecniche, organizzative e gestionali della struttura regionale e dell'ecosistema territoriale, nonché la capacità amministrativa e le competenze dei beneficiari, anche al fine di ottenere un miglioramento della performance amministrativa delle autorità impegnate nel ciclo di gestione del Programma.

Come si è già detto, un rilevante ostacolo all'attuazione del POR FESR Basilicata 2014-20 è consistito nella mancanza di personale, o di competenze adeguate, nelle strutture della Regione, degli enti locali e degli enti d'ambito beneficiari. Tale debolezza è stata resa più acuta da norme nazionali in tema di vincoli assunzionali e turnover nella pubblica amministrazione. Per far fronte al bisogno di risorse umane, la Regione ha recentemente avviato un processo di rafforzamento articolato in diverse iniziative fra cui:

- fruizione della c.d. legge Madia del 2017, che ha condotto alla internalizzazione di personale o co.co.co. con almeno tre anni di esperienza nell'amministrazione. In tal modo, sono state recentemente reclutate (dicembre 2021) circa 120 unità di personale, di cui circa 80 erano, nel periodo 2014-20, attive a vario titolo nella gestione dei fondi SIE presso la Regione. La stabilizzazione di tali professionisti ha previsto il loro inserimento nell'amministrazione a tempo parziale (50%).

Tuttavia non tutto il personale precedentemente operante nella gestione dei Fondi SIE è stato destinato a questo settore di attività, depotenziando in alcuni casi anche la stessa struttura di assistenza tecnica;

- pubblicazione di un bando per il reclutamento di circa 90 unità di personale. Il bando è attualmente in corso di svolgimento, con delega al FORMEZ, ma non ha previsto profili specificamente delineati per le necessità dell'attuazione dei Fondi SIE, bensì tradizionali profili amministrativi, tecnici, informatici;
- reclutamenti mirati per il PNRR che al momento ha destinato circa 20-25 unità di esperti (consulenti) alla Basilicata, di cui circa la metà destinati alle strutture regionali, mentre la restante metà a supporto degli enti territoriali;
- avvio per la costruzione di un nuovo percorso di copertura delle posizioni dirigenziali, ancora in fieri. Come si evince anche dal PIAO regionale, il personale dirigenziale rappresenta una delle principali aree di scopertura della Regione, con numerosi uffici assegnati ad interm e l'assenza frequente di dirigenti degli uffici responsabili dell'attuazione di azioni programmatiche. A ciò si aggiunge che nel corso del tempo si sono registrati numerosi avvicendamento dei dirigenti, a seguito di procedure di interpello/rotazione o di nuove nomine, con la conseguente difficoltà di costi di transazione informativa connessa anche all'assenza di procedure strutturate di passaggio delle consegne;

L'intervento della linea A, dunque, mira all'inserimento di nuovo personale sia per consolidare il percorso già avviato, sia per superare le criticità rilevate soprattutto in termini di competenze specifiche quali quelle tecnicο-ingegneristiche, quelle in materia di edilizia scolastica, edilizia abitativa (OP4), efficienza energetica e qualità dell'abitare. Nel corso del 2014-2020, di fatto, tali interventi sono stati realizzati dall'ATER, ente di diritto pubblico caratterizzato esso stesso da fenomeni di debolezza amministrativa. Per tale motivo gli interventi della linea A saranno sostanzialmente mirati a:

- Reclutamento di esperti e rafforzamento dell'organico per il maggior presidio dei procedimenti autorizzativi (VIA, PAUR etc), specialmente nei settori delle risorse idriche e dei rifiuti.
- Reclutamento di esperti tecnici e rafforzamento dell'organico per il supporto alle fasi di progettazione, candidatura e attuazione, specialmente nei settori delle risorse idriche, dei rifiuti, dell'edilizia abitativa e in materia di edilizia scolastica. In questo ultimo settore, in particolare, l'apporto degli esperti dovrà essere particolarmente orientato ad un'attività di supporto alla review degli interventi già in essere sui diversi strumenti di finanziamento (PNRR, PON Scuola, PR, FSC) e a una ricognizione prioritizzate di nuovi fabbisogni del territorio.

- Reclutamento di personale dirigenziale da assegnare agli Uffici regionali coinvolti nell'attuazione del Programma, con particolare riguardo agli Uffici Responsabili dell'attuazione delle Azioni/Obiettivi Specifici del programma. A riguardo è prevista l'approvazione/pubblicazione di un Avviso Pubblico di reclutamento da parte dell'Amministrazione.
 - Reclutamento di esperti e rafforzamento dell'organico in materia gestionale e di mappatura delle aree produttive, finalizzata alla prioritizzazione degli interventi in materia di sviluppo ed economia del territorio. In generale gli interventi di reclutamento previsti nel presente Piano sono necessariamente condizionati, per l'amministrazione regionale, a una verifica di coerenza con i vincoli assunzionali e con la strategia definita nel PIAO.
 - Formazione strategica e rafforzamento delle competenze, con particolare riferimento alle iniziative volte ad assicurare l'inserimento dei neoassunti nelle strutture di destinazione (per esempio attraverso training on the job e affiancamento) nonché appropriati incentivi per garantire la permanenza dei neoassunti, per la durata della programmazione 2021-27, nelle strutture dedicate all'attuazione del Programma. In questo ambito di intervento rientrano anche tutte quelle iniziative di formazione e rafforzamento delle competenze di cui si è evidenziata la carenza in fase di analisi e particolarmente connesse all'efficacia attuativa del Programma quali (a titolo esemplificativo e non esaustivo):
 - applicazione delle nuove regole relative ai costi semplificati e dei costi standard nei vari settori di intervento (Formazione/tutoring/task force);
 - predisposizione di Avvisi/Bandi, partendo dalla individuazione degli elementi principali dello Schema di Bando Tipo di cui alla Linea B;
 - Aiuti di Stato, appalti pubblici e utilizzo di strumenti finanziari
 - Partenariato Pubblico-Privato
 - Analisi costi benefici e progetti generatori di entrate;
 - Project management, utilizzo di sistemi informativi e gestionali, monitoraggio e controllo a supporto del PR e dei progetti complessi;
 - anticorruzione, rischio frodi, conflitti di interessi e incompatibilità
- Alcuni moduli di formazione potranno essere assicurati anche mediante costituzione di un gruppo interdipartimentale di "formatori" e mediante l'accesso alle misure rese disponibili dal Programma Nazionale Capacità per la Coesione.
- reclutamento di esperti e nuovo personale per il rafforzamento delle capacità amministrative degli enti locali, con particolare riferimento alla capacitazione degli

enti locali finalizzata ad assicurare le performance attuative connesse agli OS.5.1 e OS 5.2. del Programma. In questo ambito rientrano in particolare le azioni di reclutamento di una o più task force di lavoro dedicate a supportare i Comuni in diverse fasi di lavoro e, in particolare:

- all'individuazione dei fabbisogni
- al coordinamento degli interventi
- alla predisposizione di un parco progetti maturo.
- al supporto ai RUP dei Comuni e supporto nella predisposizione di atti amministrativi per la fase attuativa;

Tali interventi, integrativi di quelli già attivati sull'assistenza tecnica e di quanto previsto nell'ambito dell'azione 1.1.2 del PN CapCoe (Hub Territoriali), potranno prevedere task force sia a tempo determinato che assunzioni a tempo indeterminato, oltre ad azioni di training on the job e azioni formative mirate per l'accompagnamento e la capacitazione delle amministrazioni delle città capoluogo, dei soggetti capofila per le aree interne e degli enti locali in generale (soprattutto Comuni).

- Rafforzamento amministrativo per la specializzazione intelligente regionale, con particolare riferimento all'individuazione di esperti per l'aggiornamento della strategia S3 e la definizione della governance, nonché per la realizzazione di attività di rafforzamento delle competenze volte a favorire la qualità e la continuità del processo di scoperta imprenditoriale durante l'intero arco della programmazione 2021-2027 (es. nell'individuazione dei punti di forza e di debolezza del sistema economico e dell'innovazione regionale; nell'attivazione di strumenti di consultazione e partecipazione degli stakeholders, ivi compresa la capacitazione dei partner pertinenti in un processo partecipativo consapevole).
- Azioni di informazione, animazione territoriale e tutoraggio dei beneficiari, con particolare riferimento al rafforzamento delle competenze nelle materie amministrative, di monitoraggio e informazione. Nello specifico si tratta di interventi rivolti ad azioni di sensibilizzazione, tutoraggio, accompagnamento e formazione, connesse alle esigenze emergenti dalle diverse direzioni regionali, con specifica attenzione al monitoraggio degli interventi, allo scambio elettronico dei dati, agli appalti pubblici e agli obblighi di visibilità.

B. Interventi di standardizzazione e semplificazione di processi, procedure e atti, volti a snellire le procedure di selezione e attuazione delle operazioni, a ridurre l'onere amministrativo per la presentazione e la lavorazione delle istanze e le domande

rimborso, per incrementare il livello qualitativo e quantitativo di digitalizzazione funzionale dei processi anche a fini di rendicontazione della spesa, nonché di definizione di procedure standardizzate a valenza interna ed esterna all’organizzazione regionale. All’interno di tale linea rientrano in particolare interventi volti a:

- definizione di procedure standard per il passaggio delle consegne tra dirigenti, da approvare con Deliberazione di Giunta regionale prevedendo penalizzazioni in fase di valutazione (piano performance) in caso di mancata applicazione delle stesse;
- definizione di strumenti standard per l’accelerazione attuativa, quali la predisposizione di uno schema di bando tipo (sulla base dell’attività di standardizzazione già svolta nel quadro del PRA) per tipologie di operazioni, con conseguente approvazione con delibera di Giunta e diffusione dello schema presso i diversi uffici regionali incaricati della predisposizione di bandi a valere sulle risorse del Programma regionale.
- analisi di processo, semplificazione e rafforzamento della capacità di governo del Programma, partendo da esperienze e lezioni apprese anche in contesti esterni, attivando un percorso di mappatura dell’ordinamento legislativo regionale suddiviso per aree di policy e avviando una formulazione di proposte sistemiche inerenti la semplificazione normative e amministrative, la sperimentazione e la capacitazione in materia di contabilità fondi SIE (es. possibilità di introdurre modifiche di bilancio mediante decisioni dirigenziali e non attraverso delibere di Giunta, superamento di criticità connesse alla normativa nazionale sulla contabilità delle PA Dlgs 118/2011 come ad esempio: a) l’impossibilità di attivare un solo capitolo di bilancio in uscita per gestire tutte le risorse di ciascun Asse per i vincoli connessi ai “piani dei conti” per tipologia di spesa (conto capitale/spesa corrente) e beneficiario (es. pubblico/privato; PA centrale/locale); b) l’allungamento dei tempi di attuazione derivante dalle frequenti variazioni di bilancio (atti della Giunta regionale) richieste in caso di rimodulazione finanziaria interna all’Asse (tra Azioni); c) la difficoltà a tramutare tutti gli stanziamenti in pre-impegni o impegni entro la fine dell’esercizio; d) la decadenza delle prenotazioni di impegno che non si tramutano in impegni entro l’esercizio; e) la difficoltà nel tempestivo reimpegno delle economie registrate sui progetti).

C. interventi di rafforzamento degli strumenti trasversali, finalizzati alla misurazione e al monitoraggio costante delle performance e dei dati analitici della programmazione e degli interventi realizzati, sia in ottica di miglioramento della fruibilità e dell'interoperabilità dei sistemi informativi (anche per effetto della scelta plurifondo del PR), sia in ottica di costruzione di un percorso di adozione di opzioni di costo standard. Attualmente, la Regione non ha elaborato serie storiche che forniscono dati sulle macro-voci dei costi sostenuti in specifici macrosettori, pur possedendo i dati nei sistemi di monitoraggio (cfr. progetti FESR e FSC). Per esempio, nel campo delle opere pubbliche, tali serie storiche potrebbero indicare le percentuali destinate alla voce Lavori e ad altri costi (es. Spese di gara, RUP, Sicurezza). Disporre di simili serie contribuirebbe all'adozione di opzioni di costo standard e potrebbe permettere di effettuare pagamenti forfettari, sugli investimenti. Tale innovazione permetterebbe di sgravare l'amministrazione di parte delle verifiche oggi necessarie per certificare la spesa di ciascuna operazione.

Un ulteriore elemento di rafforzamento trasversale è connesso al tema degli appalti. La Stazione Unica Appaltante della Regione Basilicata (SUARB) è una struttura con circa 24 funzionari (di cui circa 15 svolgono la funzione di RUP), a fronte di un dimensionamento previsto inizialmente pari a 50 risorse. La SUARB espletava le procedure di gara non solo per strutture regionali, ma anche, ad esempio, per ASL, Acquedotto Lucano, ATER e consorzi industriali. A conclusione dell'annualità del 2022 e negli anni a venire è atteso un significativo incremento di gare, anche a causa dell'attuazione del PNRR, che potrebbe creare colli di bottiglia, con un impatto negativo anche sull'attuazione del Programma 2021-27. A ciò potrebbe aggiungersi la possibilità per i Comuni della Regione di ricorrere al supporto di SUARB. Gran parte dei Comuni lucani attualmente non dispone di stazioni appaltanti. Per far fronte a tale situazione, i Comuni hanno adottato strategie diversificate, ricorrendo in molti casi a piattaforme esterne. La Regione ha tuttavia registrato una diffusa aspettativa da parte degli enti locali rispetto a convenzioni con SUARB. Per tale motivo il rafforzamento della struttura regionale, sia mediante nuove expertise che mediante azioni di formazione, innovazione di metodo (es. BIM e green public procurement), re-ingegnerizzazione e digitalizzazione di processi e procedure, oltre che attribuzione di nuovi ruoli di governance (inserimento delle Province nel ruolo di stazioni appaltanti per alcuni tipi di interventi connessi soprattutto alle aree interne e agli obiettivi di policy 5, sono considerate un'attività imprescindibile anche per irrobustire l'azione attuativa ed evitare il determinarsi di fattori critici nel processo di investimento dei fondi SIE.

D. iniziative di partenariato e knowledge sharing, orientate a promuovere le prospettive di disegno delle politiche pubbliche regionali, di beneficiari e destinatari finali delle misure sostenute dal PR 2021-2027, mettendo in connessione gli attori della filiera istituzionale e partenariale in un percorso attivo di community sharing dell'informazione e delle esperienze. Nello specifico si tratta, da un lato di rafforzare le competenze degli enti istituzionali (regionale e territoriali) nella gestione della programmazione delle politiche, dall'altro di accrescere la capacità analitica e di visione per supportare il policy design anche in una visione di lungo periodo. Tale approccio risulta direttamente connesso anche all'accrescimento del senso di appartenenza e di responsabilità collettiva, nonché di reputazione positiva degli investimenti regionali e degli investimenti e dei valori europei di cui la politica di coesione è principale pilastro territoriale. Nello specifico gli interventi ascrivibili a tale linea sono sostanzialmente di due tipologia: da un lato direttamente connessi alla realizzazione di un nucleo di analisi delle politiche regionali incardinata presso lo stesso strutture del Dipartimento Programmazione o all'interno di società in-house come Sviluppo Basilicata, con un duplice ruolo di servizio studi e repository per la raccolta ed elaborazione dati; dall'altro direttamente connessi ad obiettivi e strumenti di facilitazione delle comunicazioni (anche mediante soluzioni di messagistica istantanea) con i partner pertinenti e i beneficiari e lungo l'intero ciclo di vita del progetto (a titolo esemplificativo e non esaustivo: informazione sui bandi, ammissione a finanziamento, richieste documentali, stato di avanzamento dell'iter procedurale, liquidazioni, calendari condivisi etc).

5.1 Linea a – Rafforzamento organico e delle competenze del personale

Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto	Soggetto attuatore (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Soggetto Destinatario (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Obiettiv o correlato
a.1	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità in specifici settori di intervento	Inserimento di risorse umane per la direzione, la gestione, progettazione e attuazione di attività in particolare in materia di edilizia scolastica, idrico, rifiuti, economia e sviluppo del territorio	ADG, Ufficio Risorse Umane	ADG, Beneficiari (enti d'ambito), Direzioni e Uffici regionali responsabili delle azioni	2
a.2	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità amministrative degli enti locali	Inserimento di risorse umane e task force specialistiche dedicate per i soggetti attuatori e gli enti locali, incluse attività di training on the job	ADG	Beneficiari (Enti locali)	1
a.3.	Attività di formazione del personale	Attività di formazione e training on the job del personale	ADG, Ufficio Risorse Umane	ADG, Direzioni e Uffici regionali	2



		dell'amministrazione regionale per il rafforzamento della capacità di predisposizione di bandi e il rafforzamento dell'attuazione del Programma		responsabili delle azioni	
a.4.	Rafforzamento delle competenze a supporto alle strategie di sviluppo urbano	Formazione del personale amministrativo dei Comuni di Potenza e Matera relativamente all'attuazione delle strategie.	ADG	ADG, Beneficiari (Enti locali)	1, 2
a.5	Rafforzamento delle competenze a supporto alle strategie delle Aree Interne	Formazione del personale amministrativo dei Comuni capofila (o delle gestioni associate) relativamente all'attuazione delle strategie.	ADG	ADG, Beneficiari (Enti locali)	1, 2
a.6	Supporto alla capacità amministrativa degli enti locali	Formazione del personale dei comuni addetto alla candidatura di progetti finanziabili dal programma e alla loro attuazione/rendicontazione	ADG	ADG, Beneficiari (Enti locali)	1,2
a.7	Rafforzamento amministrativo in tema di Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)	Reclutamento esperti per l'aggiornamento della strategia e governance S3 e rafforzamento di competenze pertinenti	ADG	ADG, Direzione/Ufficio responsabile S3, Partenariato	2
a.8	Rafforzamento delle competenze a favore dei beneficiari di tutoring a favore dei beneficiari su tematiche amministrativ-contabili	Sensibilizzazione, tutoraggio, accompagnamento e formazione su monitoraggio degli interventi, scambio elettronico dei dati, appalti pubblici visibilità	ADG, Uffici Responsabili di azione	ADG, Beneficiari	2

5.2 Linea b – Standard e semplificazione di processi, procedure e atti

Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto	Soggetto attuatore (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Soggetto Destinatario (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Obiettivo correlato
b.1	Standardizzazione delle procedure	Standardizzazione di strumenti e procedure di fase-out/fase dei dirigenti	ADG	ADG	2
b.2	Definizione di strumenti di accelerazione attuativa	Definizione di schemi di "bando tipo"	ADG	ADG/Uffici Regionali	2
b.3	Identificazione del potenziale di semplificazione	Mappatura all'ordinamento legislativo regionale per aree di policy e mappatura e definizione di modifiche di norme, atti e procedure	ADG	ADG	2

		potenzialmente oggetto di semplificazione			
b.4	Rafforzamento della capacità della funzione di contabilità e bilancio regionale	Attività di formazione sulla contabilità pubblica connessa all'attuazione dei fondi SIE e identificazione di buone pratiche anche extra-regionali, definizione di procedure collaborative fra Uffici regionali e	Ufficio Risorse Finanziarie e Bilancio	Ufficio Risorse Finanziarie e bilancio, Ufficio Ragioneria Generale e Fiscalità Regionale, Uffico AdG e Uffici Responsabili delle Azioni	2

5.3 Linea c - Rafforzamento strumenti trasversali

Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto	Soggetto attuatore (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Soggetto Destinatario (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Obiettivo correlato
c.1	Attività di supporto all'utilizzo delle opzioni di costi standard	Predisposizione di serie storiche suddivise in macrosettori, per l'utilizzo delle opzioni di costo standard	ADG	ADG	2
c.2	Rafforzamento delle stazioni appaltanti	Razionalizzazione e rafforzamento delle stazioni appaltanti e dei centri di costo	ADG	SUARB	1, 2

5.4 Linea d - Iniziative di partenariato e knowledge sharing

Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto	Soggetto attuatore (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Soggetto Destinatario (a scelta tra AdG, O.I., Beneficiari, Altri Partner)	Obiettivo correlato
d.1	Rafforzamento e velocizzazione delle comunicazioni con i beneficiari pubblici	Definizione di procedure che garantiscono uno scambio efficace e veloce di informazioni tra l'AdG e i beneficiari pubblici	ADG	AdG, Uffici Responsabili delle Azioni, Beneficiari pubblici	2
d.2	Centro Studi	Introduzione di un nucleo di analisi delle politiche regionali, con focus quantitativo e qualitativo	ADG	ADG, Enti locali, Altri Beneficiari pubblici	1,2

6 Quadro finanziario generale PRigA

Linea A - Rafforzamento organico e delle competenze del personale

Codice	Titolo Intervento/progetto	Importo (€)	Finanziato in OP del PR (art. 3.4 Reg. 1058/2021)	Finanziato in AT del PR (art. 36 Reg. 1060/2021)	Finanziato Ai sensi dell'art. 37 Reg. Ue 1060/2021	Finanziato con altri strumenti nazionali
a.1	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità in specifici settori di intervento	2.000.000,00 €		X		
a.2	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità amministrative degli enti locali	€ 489.714,29	OS 5.1. OS 5.2.			PN CapCoe per gli importi finanziati
a.3.	Attività di formazione del personale	2.689.714,29 €	OS 5.1. OS 5.2.	X		
a.4.	Rafforzamento delle competenze a supporto alle strategie di sviluppo urbano	1.000.000,00 €	OS 5.1.			
a.5	Rafforzamento delle competenze a supporto alle strategie delle Aree Interne	2.477.570,00 €	OS 5.2.			
a.6	Supporto alla capacità amministrativa degli enti locali	2.000.000,00 €	OS 5.1. OS 5.2.			PN CapCoe per gli importi finanziati
a.7	Rafforzamento amministrativo in tema di Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)	€ 778.831,43		X		
a.8	Rafforzamento delle competenze a favore dei beneficiari di tutoring a favore dei beneficiari su tematiche amministrativo-contabili	€ 1.000.000,00		X		
Totale Linea A	€ 12.435.830,01					

Linea B - Standard e semplificazione di processi, procedure e atti

Codice	Titolo Intervento/progetto	Importo (€)			
b.1	Standardizzazione delle procedure	€ 1.000.000,00		X	



b.2	Definizione di strumenti di accelerazione attuativa	300.000,00 €		X		
b.3	Identificazione del potenziale di semplificazione	500.000,00 €		X		
b.4	Rafforzamento della capacità della funzione di contabilità e bilancio regionale	300.000,00 €		X		
Totale Linea B	€ 2.100.000,00					
Linea C - Rafforzamento strumenti trasversali						
Codice	Titolo Intervento/progetto	Importo (€)				
c.1	Attività di supporto all'utilizzo delle opzioni di costi standard	400.000,00 €		X		PN CapCoe per gli importi finanziati
c.2	Rafforzamento delle stazioni appaltanti	500.000,00 €		X		Altre risorse regionali
Totale Linea C	€ 900.000,00					
Linea D - Iniziative di partenariato e knowledge sharing						
Codice	Titolo Intervento/progetto	Importo (€)				
d.1	Rafforzamento e velocizzazione delle comunicazioni con i beneficiari pubblici	300.000,00 €		X		
d.2	Centro Studi	300.000,00 €		X		Altre risorse regionali
Totale Linea D	€ 600.000,00					
TOTALE GENERALE	€ 16.035.830,00					

7 Cronoprogramma attuativo e di spesa

7.1 Cronoprogramma attuativo

	Anno 2022				Anno 2023				Anno 2024				Anno 2025				Anno 2026				Anno 2027				
	trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Linea A - Rafforzamento organico e delle competenze del personale																									
Codice	Titolo Intervento/progetto																								
a.1	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità in specifici settori di intervento																								
a.2	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità amministrative degli enti locali																								
a.3	Attività di formazione del personale																								
a.4	Rafforzamento delle competenze a supporto alle strategie di sviluppo urbano																								
a.5	Rafforzamento delle competenze a supporto																								

	alle strategie delle Aree Interne	Anno 2022				Anno 2023				Anno 2024				Anno 2025				Anno 2026				Anno 2027			
		trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				trimestre			
		I	II	III	IV																				
a.6	Supporto alla capacità amministrativa degli enti locali																								
a.7	Rafforzamento amministrativo in tema di Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)																								
a.8	Rafforzamento delle competenze a favore dei beneficiari di tutoring a favore dei beneficiari su tematiche amministrativo-contabili																								
Linea B - Standard e semplificazione di processi, procedure e atti																									
Codice	Titolo Intervento/progetto																								
b.1	Standardizzazione delle procedure																								
b.2	Definizione di strumenti di accelerazione attuativa																								
b.3	Identificazione del potenziale di semplificazione																								
b.4	Rafforzamento della capacità della funzione di contabilità e bilancio regionale																								

		Anno 2022				Anno 2023				Anno 2024				Anno 2025				Anno 2026				Anno 2027				
		trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				trimestre				
Codice	Titolo Intervento/progetto	I	II	III	IV																					
c.1	Attività di supporto all'utilizzo delle opzioni di costi standard																									
c.2	Rafforzamento delle stazioni appaltanti																									
Linea C - Rafforzamento strumenti trasversali																										
Linea D - Iniziative di partenariato e knowledge sharing																										
d.1	Rafforzamento e velocizzazione delle comunicazioni con i beneficiari pubblici																									
d.2	Centro Studi																									

7.2 Cronoprogramma finanziario

			Anno 2022	Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
			Importo	Importo	Importo	Importo	Importo	Importo
Linea A - Rafforzamento organico e delle competenze del personale			228.831,43 €	3.658.656,67 €	3.408.656,67 €	2.663.799,52 €	1.237.942,86 €	1.237.942,86 €
Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto						
a.1	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità in specifici settori di intervento	Inserimento di risorse umane per la direzione, la gestione, progettazione e attuazione di attività in particolare in materia di edilizia scolastica, idrico, rifiuti, economia e sviluppo del territorio		600.000,00 €	500.000,00 €	500.000,00 €	200.000,00 €	200.000,00 €
a.2	Reclutamento nuovo personale per il rafforzamento delle capacità amministrative degli enti locali	Inserimento di risorse umane e task force dedicate per i soggetti attuatori e gli enti locali, incluse attività di training on the job		244.857,15 €	244.857,15 €			
a.3	Attività di formazione del personale	Attività di formazione e training on the job del personale dell'amministrazione regionale per il rafforzamento della capacità di predisposizione di bandi e il rafforzamento dell'attuazione del Programma		537.942,86 €	537.942,86 €	537.942,86 €	537.942,86 €	537.942,86 €
a.4	Rafforzamento delle competenze a supporto alle strategie di sviluppo urbano	Formazione del personale amministrativo dei Comuni di Potenza e Matera relativamente all'attuazione delle strategie.	50.000,00 €	350.000,00 €	300.000,00 €	300.000,00 €		

a.5	Rafforzamento delle competenze a supporto alle strategie delle Aree Interne	Formazione del personale amministrativo dei Comuni capofila (o delle gestioni associate) relativamente all'attuazione delle strategie.	100.000,00 €	825.856,67 €	825.856,67 €	725.856,67 €		
a.6	Supporto alla capacità amministrativa degli enti locali	Formazione del personale dei comuni addetto alla candidatura di progetti finanziabili dal programma e alla loro attuazione/rendicontazione		400.000,00 €	400.000,00 €	400.000,00 €	400.000,00 €	400.000,00 €
a.7	Rafforzamento amministrativo in tema di Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)	Reclutamento esperti per l'aggiornamento della strategia e governance S3 e rafforzamento di competenze pertinenti	78.831,43 €	400.000,00 €	300.000,00 €			
a.8	Rafforzamento delle competenze a favore dei beneficiari di tutoring a favore dei beneficiari su tematiche amministrativo-contabili	Inserimento di risorse umane per la direzione, la gestione, progettazione e attuazione di attività in particolare in materia di edilizia scolastica, idrico, rifiuti, economia e sviluppo del territorio		300.000,00 €	300.000,00 €	200.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Linea B - Standard e semplificazione di processi, procedure e atti			- €	633.333,33 €	733.333,33 €	633.333,33 €	100.000,00 €	- €
Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto						
b.1	Standardizzazione delle procedure	Standardizzazione di strumenti e procedure di fase-out/fase dei dirigenti		333.333,33 €	333.333,33 €	333.333,33 €		
b.2	Definizione di strumenti di accelerazione attuativa	Definizione di schemi di "bando tipo"		100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	- €	
b.3	Identificazione del potenziale di semplificazione	Mappatura all'ordinamento legislativo regionale per aree di policy e mappatura e definizione di modifiche di norme, atti e procedure potenzialmente oggetto di semplificazione		200.000,00 €	200.000,00 €	100.000,00 €	- €	

b.4	Rafforzamento della capacità della funzione di contabilità e bilancio regionale	Standardizzazione di strumenti e procedure di fase-out/fase dei dirigenti		- €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	
Linea C – Rafforzamento strumenti trasversali			- €	- €	200.000,00 €	400.000,00 €	200.000,00 €	100.000,00 €
Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto						
c.1	Attività di supporto all'utilizzo delle opzioni di costi standard	Attività di supporto all'utilizzo delle opzioni di costi standard			200.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	
c.2	Rafforzamento delle stazioni appaltanti	Rafforzamento delle stazioni appaltanti			200.000,00 €	200.000,00 €	100.000,00 €	- €
Linea D - Iniziative di partenariato e knowledge sharing			- €	- €	200.000,00 €	250.000,00 €	150.000,00 €	- €
Codice	Titolo Intervento/progetto	Descrizione intervento/progetto						
d.1	Rafforzamento e velocizzazione delle comunicazioni con i beneficiari pubblici	Definizione di procedure che garantiscono uno scambio efficace e veloce di informazioni tra l'AdG e i beneficiari pubblici		- €	200.000,00 €	100.000,00 €	- €	- €
d.2	Centro Studi	Introduzione di un nucleo di analisi delle politiche regionali, con focus quantitativo e qualitativo			150.000,00 €	150.000,00 €		- €

8 Set di indicatori definiti per la misurazione dei risultati

Codice Indicatore	Indicatore	Unità di misura	Baseline	Target	Fonte
Linea A - Rafforzamento organico e delle competenze del personale					
PRigA_BAS_01	Persone/esperti reclutati con competenze su specifici settori di intervento	n.	0	20	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_02	Persone/esperti reclutati a supporto degli enti locali e delle aree interne	n.	0	40	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_03	Persone/esperti reclutati a supporto degli enti locali e delle aree urbane	n.	0	6	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_04	Project manager introdotti nell'Amministrazione regionale o a supporto degli enti locali	n.	0	2	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_05	Unità amministrative supportate a livello regionale	n.	0	5	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_06	Comuni e Enti supportati per la capacitazione amministrativa	n.	0	60	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_07	Beneficiari dell'attività formativa	n.	0	100	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_08	Percorsi formativi/informativi attivati	n.	0	10	Sistema di monitoraggio
Linea B - Standard e semplificazione di processi, procedure e atti					
PRigA_BAS_09	Procedure mappate	n.	0	10	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_10	Procedure oggetto di intervento di semplificazione	n.	0	3	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_11	"Bandi tipo" rilasciati	n.	0	5	Sistema di monitoraggio
Linea C - Rafforzamento strumenti trasversali					
PRigA_BAS_12	Serie storiche realizzate a supporto dei costi standard	n.	0	5	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_13	Stazioni appaltanti coinvolte nelle attività di capacitazione	n.	0	5	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_14	Amministrazioni locali agganciate alla SUARB	n.	0	10	Sistema di monitoraggio



Linea D - Iniziative di partenariato e knowledge sharing

PRigA_BAS_15	Procedure oggetto di azioni di scambio informativo semplificato (app, canali di messaggistica istantanea etc)	n.	0	1	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_16	Studi sulla politica di coesione rilasciati dal centro studi	n	0	2	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_17	Azioni di sviluppo della capacità amministrativa attivate con il PRigA	n.	0	10	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_18	Istituzioni beneficiarie pubbliche beneficiare di un sostegno per lo sviluppo di servizi, prodotti e processi digitali	n.	0	2	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_19	Portatori di interessi che partecipano alla preparazione e attuazione delle strategie di sviluppo territoriale	n.	0	165	Sistema di monitoraggio
PRigA_BAS_20	Personne coinvolte in processi di capacitazione amministrativa attivati con il PRigA	n.	0	200	Sistema di monitoraggio

9 Governance del Piano

La Regione Basilicata attribuisce al proprio Piano di Rigenerazione Amministrativa una funzione strumentale al miglioramento dei propri processi di funzionamento e attuazione degli investimenti della politica di coesione e, più in generale, delle proprie policies di sviluppo economico e sociale. Muovendo dalla consapevolezza che senza una buona Amministrazione non ci può essere buona governance di processi e investimenti, la Regione guarda al PRigA non come un adempimento, ma come un vero e proprio strumento dinamico in grado di accompagnare tanto l'andamento del Programma Regionale 2021-2027, quanto la valorizzazione del capitale umane e della rete istituzionale e partenariale, con specifico riferimento alla capacitazione delle aree e degli enti con maggiori criticità in ambito periferico e urbano.

Una visione di questo tipo richiede, necessariamente, che la responsabilità dell'attuazione del Piano ricada sul doppio livello tecnico e politico.

Per questo motivo il responsabile politico del PRigA è individuato direttamente nel Presidente della Giunta regionale, mentre il responsabile attuativo nell'Autorità di Gestione del Programma regionale 2021-2027.



Nello specifico tale responsabilità attuativa è assunta direttamente in capo alla struttura del Dipartimento Programmazione e Risorse Finanziarie e Strumentali, all'interno della quale è anche incardinata l'Autorità di Gestione del PR 2021-2027, mentre la responsabilità tecnica è assunta in capo all'Ufficio di Gabinetto del Presidente. In questo modo il coordinamento del PRigA è assicurato dal Direttore della Programmazione regionale, in capo al quale è anche attestata la responsabilità del PIAO, per il tramite del responsabile tecnico PRigA, individuato all'interno dell'Ufficio di Gabinetto del Presidente.

Alla strategia di rigenerazione amministrativa è deputato un Comitato di indirizzo del PRigA, presieduto dal responsabile politico del PRiGA (o suo delegato) e composto dai direttori generali di tutte le direzioni dipartimentali, dal dirigente responsabile del PIAO, dal dirigente dell'Ufficio Risorse Umane e dal Dirigente dell'Ufficio Risorse Finanziarie e Bilancio e dal responsabile del PRigA. Il Comitato, su proposta del responsabile del Piano, monitora l'avanzamento del Piano e attiva le azioni migliorative per l'aggiornamento dinamico dello stesso.

In continuità con il PRA fase II, è istituita una unità tecnica di gestione e verifica con il compito di coordinare e monitorare in itinere ed ex-post l'attuazione del PRiGA e coadiuva il responsabile del Piano in tutte le fasi, ivi comprese quelle di presentazione dei risultati di avanzamento al Comitato di Sorveglianza del PR. L'unità tecnica di gestione e verifica assumerà la denominazione di segreteria regionale PRigA, così come prevista all'interno della proposta di PN CapCoe 2021-2027.

L'integrazione del PRigA con il programma di governo e con i processi di miglioramento della performance regionale è assicurata dal Capo di Gabinetto del Presidente anche attraverso i competenti Uffici di Gabinetto.

Dal punto di vista della restituzione dei risultati di avanzamento (quantitativo e qualitativo), sarà cura della struttura di governance, assicurare un reporting semestrale sull'intero PRigA, sostanziando quei contenuti necessari tanto ad informare il Comitato di Sorveglianza (maggio), quanto l'orientamento attuativo a consuntivo annuale (novembre). Ai fini di tale attività, sarà adottato un format standard di reporting semestrale suddiviso in 4 punti principali:

- Sintesi dei risultati e delle criticità riscontrate
- Stato di avanzamento per singolo obiettivo
- Matrice degli indicatori
- Avanzamento finanziario
- Conclusioni del valutatore (*aggiornato almeno in occasione del CdS*)

Come si evince dall'ultimo punto riportato nell'elenco precedente, la valutazione rappresenta un elemento portante e strutturale del PRigA. Tale attività, aggiornata almeno per il report realizzato in occasione del Comitato di Sorveglianza, sarà svolta nell'ambito del



Piano di Valutazione del Programma e avrà l'obiettivo di indagare i cambiamenti "tangibili" e intangibili prodotti dalle azioni del PRigA e avrà inizio a partire dall'annualità 2024 e fino alla chiusura del Programma. Le domande valutative saranno definite direttamente con il supporto del valutatore indipendente per assicurarne la pertinenza sia ai fini del supporto alla segreteria tecnica nel fine tuning degli obiettivi e dei target di intervento, sia ai fini della valutazione degli impatti delle attività di rafforzamento amministrativo.

Nello specifico le aree di lavoro valutativo dovranno coprire sia ambiti quantitativi, inerenti soprattutto gli impatti sugli aspetti organizzativi e procedurali, sia ambiti qualitativi, inerenti gli impatti in termini di qualificazione di processi, procedure e risorse umane, nonché di efficietamento e vantaggi in termini di qualità progettuale e capacità attuativa del Programma e dell'Amministrazione più in generale.