

Formez^{PA}

PIANO TRIENNALE 2022-2024

Sommario

Sommario.....	2
Premessa.....	3
PARTE I – LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	5
1.1 Le finalità strategiche.....	5
1.2 Le linee di attività.....	10
1.3 I processi di riorganizzazione e di sviluppo delle competenze	27
1.4 La revisione del sistema degli indicatori di Bilancio	32
1.5 Gli obiettivi di performance del piano triennale.....	33
1.6 Amministrazioni committenti, destinatari e partenship	35
1.7 Il budget per il triennio 2022 – 2024	36
PARTE II – IL PIANO DI ATTIVITÀ 2022	37
2.1 Il volume della produzione	37
2.2 I progetti per linea di attività	39
2.3 Le amministrazioni affidatarie	58
2.4 Il piano degli indicatori dei risultati attesi di bilancio.....	61
2.5 Il piano finanziario	65

Premessa

Il Piano Triennale è il principale documento di programmazione di Formez PA e nel 2021 è stato redatto il primo piano triennale dopo la chiusura del periodo commissariale (che si è protratta dal 2014 alla fine del 2019)

È approvato dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, nel rispetto della procedura prevista all'art. 4 del D.Lgs. 6/2010.

Esso viene sottoposto, annualmente all'Assemblea ordinaria, previa delibera del Consiglio di Amministrazione, contestualmente all'approvazione del bilancio di previsione.

Il piano è redatto in coerenza con le risorse individuate nel bilancio dello Stato e da quelle derivanti dalle attività svolte per soggetti terzi, ai sensi dell'art. 3. C.6 dello Statuto.

Esso comprende sia le attività in essere al momento della sua redazione e che proseguiranno per gli esercizi di competenza del piano, sia quelle che si prevede di realizzare nel triennio, sulla base della mission assegnata dalle norme di riferimento e degli indirizzi e delle direttive del DFP e delle altre amministrazioni socie.

Il piano presentato nelle pagine seguenti, e riferito alle annualità 2022-2024 è il secondo predisposto dopo la ricostituzione degli Organi, avvenuta a dicembre 2019 e tiene conto delle modifiche previste per la Governance e la missione di Formez PA dal D. L. 80/2021 (art. 4).

Elemento innovativo rispetto alla programmazione introdotto dal nuovo Statuto dell'Associazione Formez PA, approvato dall'Assemblea dei Soci del 28 luglio 2020, è l'inserimento nel documento di piano triennale della programmazione annuale del primo anno di riferimento.

Il piano è articolato in due parti:

- Nella *prima parte* viene illustrato lo scenario di riferimento per il triennio attraverso l'elencazione delle finalità strategiche e l'illustrazione delle principali linee di intervento nelle quali si articolerà l'attività del Centro.

Si segnala, a tale proposito, che i riferimenti ai due principali strumenti con i quali si interverrà sul sistema delle pubbliche amministrazioni nei prossimi anni (il PNRR e la programmazione 2021-2027) in questa fase si attestano ad un livello macro perché deve essere ancora definito il ruolo e le attività che saranno assegnate a Formez PA. In questo documento, pertanto, ci si limiterà ad una analisi di contesto.

Vengono indicati i principali interventi -alcuni già avviati nel corso del 2021- finalizzati a razionalizzare la struttura organizzativa, accrescere il sistema delle competenze interne, migliorare i sistemi organizzativi con l'obiettivo di un miglioramento generalizzato della performance e, soprattutto, dei servizi resi alle amministrazioni e ai cittadini.

- Nella *seconda parte* vengono presentate in dettaglio- come previsto nello Statuto vigente - le attività e i progetti che saranno realizzati nel primo anno di attuazione del piano, specificate le risorse che saranno ad essi dedicate e indicato i target per gli indicatori di realizzazione e di risultato che si prevede di conseguire.

PARTE I – LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE

1.1 Le finalità strategiche

L'art. 4 del D.L. 80/2021, al c. 1 recita: "All'Associazione FORMEZ PA è attribuita la funzione di supporto alle riforme e di diffusione dell'innovazione amministrativa nei confronti dei soggetti associati. E', inoltre, attribuita la funzione di supporto per le attività di coordinamento, sviluppo e attuazione del PNRR ai soggetti associati e al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Nel seguito dell'articolo questa funzione è declinata (nel combinato disposto con quanto previsto dal D.Lgs. 6/2010 (art. 2) negli obiettivi specifici che sono elencati di seguito:

- supporto ai processi di modernizzazione e innovazione delle strutture organizzative
- supporto ai processi di devoluzione e decentramento delle funzioni
- analisi, ricerche e studi utili all'impiego delle risorse del PNRR
- predisposizione e organizzazione di procedure concorsuali e di reclutamento per il pubblico impiego
- modelli per l'implementazione di nuove modalità di accesso alle pp.aa. per l'attuazione dei progetti del PNRR
- modelli formativi per la qualificazione e la formazione di ingresso
- supporto al DFP per il coordinamento del sistema formativo pubblico
- valorizzazione della formazione continua, anche con l'utilizzo delle nuove tecnologie digitali
- supporto alla valutazione dei servizi e delle offerte formative
- supporto all'attuazione della transizione digitale nelle pubbliche amministrazioni attraverso interventi di formazione e accompagnamento
- assistenza alla digitalizzazione dei procedimenti
- elaborazione di modelli di lavoro flessibile con particolare riguardo al digitale
- supporto al miglioramento della comunicazione delle pp.aa.
- supporto all'internazionalizzazione delle pp.aa. e alla realizzazione di progetti di cooperazione internazionale

- assistenza tecnica all'attuazione dei programmi cofinanziati con risorse comunitarie
- assistenza tecnica alle pp.aa. e supporto all'attuazione del PNRR
- sviluppo di forme di coordinamento per la realizzazione di progetti del PNRR che coinvolgono le amministrazioni regionali e locali

(art. 2 d.lgs. 6/2010 e art 4 d.lgs 80/2021)

Queste funzioni e i conseguenti obiettivi specifici hanno come prioritario riferimento, nel contesto di questo piano **3 pilastri**:

- La riforma della pubblica amministrazione che è prevista, come riforma trasversale, nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) 2021-2026
- Lo sviluppo della capacità amministrativa per la programmazione e gestione dei fondi SIE per il periodo 2021-2027
- Le risorse di bilancio delle amministrazioni associate (per quanto riguarda, in particolare le procedure di reclutamento e selezione)

La riforma della pubblica amministrazione nel PNRR

Una nuova PA è centrale per lo sviluppo del Paese e per la riduzione degli squilibri sociali, generazionali e territoriali, nonché per il superamento della disparità di genere. Per questo motivo il PNRR individua nella sua riforma un tassello fondamentale per rimuovere gli ostacoli agli investimenti per rafforzare la competitività del Paese e la propensione a investire in Italia.

Le amministrazioni pubbliche sono chiamate, sia nell'immediato sia nei prossimi anni, a compiere sforzi eccezionali per raccogliere le sfide lanciate dal PNRR e sfruttarne pienamente le opportunità valorizzando al massimo i fondi a disposizione. Esse devono diventare la leva principale per l'attuazione delle linee di intervento indicate nel Piano ed il miglioramento continuo dei servizi pubblici. Per rendere sempre più moderna la pubblica amministrazione, sarà indispensabile rafforzare la capacità amministrativa, agendo sulla qualità delle risorse umane e dell'organizzazione, sullo sviluppo dei sistemi di performance e sul livello di digitalizzazione.

Il percorso di riforma sarà incentrato su quattro linee di intervento:

A come Accesso: attraverso più efficaci meccanismi di selezione del personale

B come Buona amministrazione: favorendo, in particolare la semplificazione di norme e procedure

C come Capitale umano e competenze: da migliorare e finalizzare alla crescita della “buona amministrazione”

D come Digitalizzazione: trasversale alle altre azioni per consentirne una efficace attuazione e finalizzata a migliorare in maniera stabile e permanente i servizi resi ai cittadini

La strategia complessiva è incentrata sull’investimento sul capitale umano pubblico attraverso il ricambio generazionale dei dipendenti, l’immissione di nuove competenze e la reingegnerizzazione dei processi organizzativi per favorire la transizione digitale.

Le azioni a favore della crescita della capacità amministrativa nella programmazione dei fondi SIE per il 2021 -2027

La programmazione dei fondi comunitari per il 2021- 2027 sarà concentrata su 5 priorità strategiche:

- UN’EUROPA PIÙ INTELLIGENTE
- UN’EUROPA PIÙ VERDE
- UN’EUROPA PIÙ CONNESSA
- UN’EUROPA PIÙ SOCIALE
- UN’EUROPA PIÙ VICINA AI CITTADINI

I deficit di capacità nella gestione degli interventi finanziati dalle politiche di coesione derivano largamente dalle generali restrizioni normative alle assunzioni protrattesi per due decenni e riguardano molte amministrazioni, ma sono più accentuati nel Mezzogiorno e nei contesti fragili di tutto il Paese. Pur riguardando anche l’aspetto di programmazione strategica, di pianificazione di settore, monitoraggio e valutazione ex post, questi deficit si manifestano con maggiore evidenza soprattutto nelle fasi realizzative in senso stretto (di progettazione ed esecuzione). Ne è derivata la visibile ridotta velocità di assorbimento delle risorse, in particolare per i più grandi e complessi programmi delle regioni meno sviluppate negli ultimi cicli di programmazione.

In prospettiva, tuttavia vi sono importanti opportunità di rilancio con la strategia generale di riforma dell’amministrazione delineata nel Piano Nazionale di Riforma, che utilizza come strumenti di intervento, oltre a quelli nazionali in parte già avviati, anche il PNRR ed il nuovo *Technical Support Instrument 2021-2027* (TSI).

I più mirati interventi di capacitazione amministrativa nelle politiche di coesione, previsti per il nuovo ciclo di programmazione, si inseriscono in questo quadro con cui dovranno coordinarsi. Si

interverrà con l'obiettivo principale di accelerare l'attuazione degli investimenti dei fondi strutturali:

- a) Sull'organizzazione delle strutture, sia rafforzando, in maniera strutturale e permanente la capacità delle Autorità di coordinamento, delle Autorità di gestione, degli Organismi intermedi e dei beneficiari pubblici di svolgere efficacemente il loro ruolo sia intervenendo in maniera mirata sui beneficiari pubblici nelle aree più fragili
- b) sulla disponibilità e capacità delle risorse umane impegnate in tutte le fasi del ciclo degli investimenti finanziati attraverso azioni adeguate nella gestione generale delle risorse umane e delle competenze
- c) sulle procedure e sugli strumenti necessari per rendere più efficace la gestione degli interventi

La strategia utilizzerà due strumenti di intervento:

- a) Un Programma nazionale di assistenza tecnica denominato "Capacità per la coesione" che affronterà trasversalmente alcuni nodi critici svolgendo un ruolo di stimolo e supporto sia al sistema in generale, sia, soprattutto, ad alcuni punti più fragili di esso
- b) I Piani di rigenerazione amministrativa (PRigA), realizzati attraverso tabelle di marcia (roadmap), sviluppate dalle Autorità di gestione in connessione con l'azione dei programmi nazionali e regionali e delle opportunità offerte dai Regolamenti di coniugare interventi di capacitazione già avviati dai PRA (Piani di Rafforzamento Amministrativo) nel ciclo 2014-2020 con gli interventi diretti ai diversi obiettivi specifici selezionati.

I nuovi PRigA e le tabelle di marcia supporteranno anche la semplificazione delle procedure chiave per accelerare l'attuazione degli investimenti pubblici dei fondi strutturali oltre ad investimenti nella capacità amministrativa, in particolare nel personale.

Sono previsti, inoltre, interventi specifici rivolti alle amministrazioni e agli attuatori finanziati da FSE+ nei campi di intervento di questo Fondo (Occupazione, istruzione e formazione, inclusione sociale).

Le risorse di bilancio delle amministrazioni associate (per quanto riguarda, in particolare le procedure di reclutamento)

Nell'ultimo decennio l'evoluzione della spesa pubblica, con il blocco del turnover, ha generato una significativa riduzione del numero dei dipendenti pubblici in Italia¹.

Il ricambio generazionale nell'ultimo decennio è stato lento e parziale, ad eccezione del comparto della scuola. La sostituzione del personale in servizio è stata pari a un solo nuovo assunto a fronte di tre cessazioni nelle amministrazioni centrali e di un assunto ogni due cessazioni nelle amministrazioni locali. Oggi l'età media dei dipendenti pubblici è di 50 anni (dati 2019). Il 16,3 per cento del totale ha più di 60 anni, mentre soltanto il 4,2 per cento ne ha meno di 30. Ciò ha contribuito a determinare un crescente disallineamento tra l'insieme delle competenze disponibili e quelle richieste dal nuovo modello economico e produttivo disegnato per le nuove generazioni (digitale, ecologico, inclusivo).

Il turnover in atto può rappresentare una grande opportunità, se gestito consapevolmente, non solo per ringiovanire il volto della PA, ma anche per ridefinire le competenze (più profili tecnici e soft skills) favorire l'ingresso di professioni del futuro (tra le altre, digitale e big data).

Tuttavia, l'urgenza di rafforzare la dotazione di nuovi profili mal si concilia con le attuali procedure ordinarie di rilevazione dei fabbisogni professionali nella PA italiana, che tendono a riprodurre l'esistente con poca discontinuità rispetto al passato.

Inoltre, le procedure concorsuali per gestire il ricambio all'interno della PA utilizzate fino all'insorgere della pandemia, nonostante gli sforzi effettuati, si sono rivelate molto lente.

Oltre alla lentezza, va evidenziato un sistema di prove concorsuali ancorato alla valutazione della conoscenza in chiave sovente nozionistica - anziché sulla valorizzazione delle capacità tecniche e attitudini individuali - che rischia di essere inefficace per assicurare il rinnovamento auspicato. Infine, la Pubblica Amministrazione deve tornare a essere attrattiva per i giovani talenti perché è in grado di offrire non solo un posto fisso, ma la possibilità concreta di fare parte di un progetto ambizioso di cambiamento del Paese.

Anche per gli interventi già avviati, nei prossimi anni, è necessario porre l'attenzione sui seguenti aspetti:

- revisione degli strumenti per l'analisi dei fabbisogni di competenze
- potenziamento dei sistemi di preselezione
- costruzione di modalità sicure e certificate di svolgimento delle prove anche a distanza

¹ La Pubblica Amministrazione italiana registra oggi un numero di dipendenti (circa 3,2 milioni in valore assoluto) inferiore alla media OCSE (13,4 per cento dell'occupazione totale, contro il 17,7 per cento della media OCSE, secondo i dati del 2017).

- progettazione di sistemi veloci ed efficaci di reclutamento delle persone, differenziati rispetto ai profili da assumere.

Occorre, infatti, considerare che le pubbliche amministrazioni hanno a disposizione, per gli anni a venire, risorse molto ingenti per effettuare procedure di reclutamento, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato (per l'attuazione delle misure del PNRR).

1.2 Le linee di attività

Formez PA, come meglio specificato nel paragrafo 1.3 è attualmente organizzato in due settori (Produzione e servizi alla produzione) a loro volta articolati in "aree" che, nel settore della produzione prendono il nome di "aree di produzione".

Le aree sono coordinate da un dirigente, cui è demandata la supervisione di tutti i progetti e del personale che fa capo all'area.

Le aree, attualmente, anche per la carenza di dirigenti assegnati a questo settore, non sono definite esclusivamente in termini di contenuti tecnici ma ad esse possono risultare assegnati progetti afferenti a diverse aree di contenuto.

Con la redazione del piano triennale 2021-2023 si è avviata una riflessione per la trasformazione delle aree in direzioni che avessero tra i loro obiettivi, oltre ai servizi da rendere alle amministrazioni, lo sviluppo di know how anche favorendo la crescita delle competenze interne e il confronto con altri centri di competenza.

Questa ipotesi di riorganizzazione, anche se non è stato possibile renderla operativa in assenza del Regolamento interno di organizzazione, contabilità e amministrazione che prevede la creazione di direzioni nell'ambito della produzione e dei servizi alla produzione), ha comunque consentito, già nel corso del 2021, l'articolazione delle attività di Formez PA (progetti e gestione delle procedure concorsuali) in **6 linee di attività** che si ritiene opportuno confermare anche per l'organizzazione delle attività previste nel Piano 2022-2024. Esse, infatti si sono rilevate dei contenitori adeguati a consentire una rappresentazione unitaria di progetti contrassegnati da obiettivi, contenuti e/o metodiche comuni.

Va segnalato, tuttavia, che molti progetti di Formez, presentano al loro interno contenuti, metodologie, interlocutori differenti per cui l'attribuzione di un progetto ad una o l'altra delle linee di attività viene effettuata esclusivamente per prevalenza.

Le linee di intervento individuate sono le seguenti:

1. *Performance e semplificazione amministrativa*
2. *Lavoro pubblico e reclutamento del personale delle PA*
3. *Formazione e sviluppo del Capitale umano*
4. *Innovazione tecnologica e transizione digitale*
5. *Comunicazione pubblica e trasparenza*
6. *Accompagnamento e supporto alle PA*

In questo paragrafo, a partire da una sintetica presentazione del contesto, vengono segnalate le aree di contenuto che Formez PA presidia e/o che si candida a presidiare in futuro, con la specificazione anche delle più significative modalità attuative.

In generale Formez PA, nello sviluppo delle attività illustrate nel piano triennale, farà leva sui propri, principali punti di forza

- Elevata capacità di programmazione, coordinamento, gestione e monitoraggio di progetti complessi, assicurata da una faculty di responsabili di progetto che hanno una elevata e specifica professionalità
- Elevata capacità di gestione amministrativa e di rendicontazione
- Procedure di selezione dei collaboratori rigorose e trasparenti
- Articolata rete di relazioni con le amministrazioni del territorio, in particolare Regioni e Enti Locali del Mezzogiorno

Linea di attività 1 - Performance e semplificazione amministrativa

In questa linea di attività sono ricompresi i progetti – rivolti a tutte le tipologie di amministrazioni – finalizzati a favorire i processi di miglioramento della performance, a livello trasversale e settoriale e le iniziative finalizzate a garantire la semplificazione delle norme e delle procedure avendo, in questo contesto come riferimento prioritario il PNRR e l’Agenda per la semplificazione 2020-2023.

Gli interventi per favorire lo sviluppo di sistemi di misurazione e valutazione della performance e l'attuazione di interventi di change management

L'attenzione, crescente, all'innovazione dei modelli organizzativi delle pubbliche amministrazioni con una rinnovata attenzione alla produzione di piani (annuali o pluriennali) di azioni concrete che prevedano risultati misurabili e valutabili, rilancia il tema dei modelli e degli strumenti per la misurazione e valutazione della performance

Le linee guida n. 4 e 5 del DFP in tema di valutazione partecipativa e valutazione individuale hanno riportato il tema all'attenzione delle amministrazioni, consentendo di ridefinire i propri obiettivi strategici proponendo nuovi approcci finalizzati a superare la logica adempimentale della valutazione delle performance (coinvolgimento attivo degli stakeholder nella fase di pianificazione e valutazione, introduzione delle logiche di Organizational Citizenship Behaviors per favorire il coinvolgimento del personale e il miglioramento delle performance individuali) e nuove modalità operative.

Formez PA ha una consolidata esperienza nello sviluppo di progetti per l'introduzione di sistemi di misurazione e valutazione della performance organizzativa (e individuale), nonché nel supporto alle amministrazioni per l'attuazione di interventi di miglioramento organizzativo, sia a livello trasversale che di singole partizioni dell'amministrazione.

Formez PA, infatti, ha maturato negli anni una significativa esperienza negli interventi di *change management*, attraverso la realizzazione di azioni di sistema (da ultimo il progetto Riformattiva che ha visto la partecipazione di oltre 100 tra amministrazioni regionali e locali alle azioni di miglioramento e circa 1200 alle azioni di disseminazione) e di progetto rivolti a singole amministrazioni regionali e locali (si citano, a questo proposito, le Regioni Calabria, Campania, Sicilia).

L'Istituto si candida, di conseguenza, a supportare il DFP e l'Agenzia per la Coesione nell'azione di *change management* rivolta alle amministrazioni locali di medie/piccole dimensioni che sarà finanziato con risorse del PNRR e del nuovo ciclo di programmazione (Investimento 2.3 del PNRR – competenze e capacità amministrativa)².

² Nel PNRR è prevista una specifica azione a supporto delle medie amministrazioni locali (Province e Comuni da 25.000 a 250.000 abitanti), sulla base del modello sul futuro dell'ambiente di lavoro già definito dalla Commissione Europea (behaviours, bricks and bytes, COM(2019) 7450), con il finanziamento di specifici programmi volti a una revisione dei processi decisionali e organizzativi (behaviours), a una riorganizzazione degli spazi di lavoro (bricks), e a una crescente digitalizzazione delle procedure (bytes), con acquisizione delle competenze specifiche, tramite formazione o attraverso l'immissione in ruolo di nuovo personale. I fondi del PNRR finanzieranno i primi progetti pilota in questo senso, mentre l'azione sistematica a livello nazionale potrebbe avvalersi delle risorse della nuova programmazione comunitaria 2021-2027.

Nell'ambito della funzione assegnata all'Istituto di supporto alle attività di coordinamento, sviluppo e attuazione del PNRR ed in considerazione degli interventi previsti nell'area delle riforme della pubblica amministrazione, Formez PA potrà, inoltre, dare supporto alle amministrazioni nella predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione introdotto come documento unico di programmazione dal Decreto Legge 80/2021 che raccoglie, tra gli altri, i piani della performance, del lavoro agile, della parità di genere, dell'anticorruzione. Attraverso un decreto attuativo verranno definite le linee guida per la sua predisposizione introducendo anche il concetto di Valore pubblico e già diverse amministrazioni centrali, nell'ambito di progetti attualmente in corso, stanno chiedendo affiancamento.

In riferimento al tema della valutazione delle performance si segnala, infine, l'impegno pluriennale di Formez PA nella diffusione del modello europeo CAF, per favorire i processi di autovalutazione finalizzati alla definizione di piani di miglioramento.

Gli interventi per favorire la semplificazione di norme e procedure

Le attività in materia di semplificazione realizzate da Formez PA nel triennio di attuazione del Piano, saranno avranno come riferimento il nuovo contesto caratterizzato dalla progressiva uscita dall'emergenza sanitaria e dagli strumenti di rilancio dell'economia messi a punto dal Governo, soprattutto attraverso i progetti e programmi del PNRR e le misure di semplificazione per facilitarne l'efficace realizzazione in tempi brevi³. Tra queste misure le più importanti sono, ad oggi, quelle previste dal DECRETO-LEGGE 31 maggio 2021, n. 77 . "Governance del Piano nazionale di rilancio e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure". Il D.L. prevede importanti misure di semplificazione e di rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni per attuare quanto previsto dal Piano e per la transizione energetica e digitale. In particolare, introduce importanti novità relative all'esercizio dei poteri sostitutivi, alla disciplina del silenzio assenso, al subappalto. Per quanto riguarda la semplificazione delle procedure e il rafforzamento della capacità amministrativa prevede la riduzione dei tempi per la Valutazione di impatto

³La Riforma 2.2 del PNRR (Buona Amministrazione e semplificazione) è presentata nel modo seguente: le riforme che saranno realizzate in questo ambito hanno la finalità di eliminare i vincoli burocratici e rendere più efficace ed efficiente l'azione amministrativa, riducendo tempi e costi per cittadini e imprese. In particolare, obiettivo delle riforme è adottare misure volte a ridurre i tempi per la gestione delle procedure, con particolare riferimento a quelle che prevedono l'intervento di una pluralità di soggetti, quale presupposto essenziale per accelerare gli interventi cruciali nei settori chiave per cittadini e imprese, liberalizzare e semplificare, anche mediante l'eliminazione di adempimenti non necessari, reingegnerizzare e uniformare le procedure.

ambientale (VIA) e la semplificazione delle procedure relative agli impianti di energie rinnovabili, le ZES (zone Economiche Speciali).

Le attività in materia di semplificazione saranno riorientate e sviluppate anche in sinergia con importanti progetti del PNRR in tema di:

- reclutamento di nuovi profili professionali da inserire all'interno o a supporto delle pubbliche amministrazioni; tra questi gli esperti per la semplificazione delle procedure e la gestione di procedure complesse;
- sviluppo di sistemi di interoperabilità per la gestione telematica dei procedimenti autorizzatori delle attività di impresa.

Alla luce anche dell'esperienza realizzata in passato, Formez PA potrà essere impegnato, in particolare:

- nella ricognizione, analisi, semplificazione e standardizzazione delle procedure
- nell'attuazione delle disposizioni di in materia conferenza dei servizi e di SCIA, silenzio assenso;
- nella ricognizione, semplificazione e standardizzazione dei procedimenti;
- nella semplificazione e standardizzazione della modulistica;
- nella definizione di misure tese ad assicurare la riduzione e la certezza dei tempi

Più nello specifico Formez PA potrà essere impegnato in attività di formazione e affiancamento alle amministrazioni finalizzate a dare attuazione alle misure di semplificazione

- in materia ambientale: Valutazione di impatto ambientale (VIA), provvedimento unico ambientale; provvedimento autorizzatorio unico regionale, valutazione ambientale strategica (VAS)
- relative alle agevolazioni per gli interventi in edilizia e rigenerazione urbana, alla produzione di energia da fonti rinnovabili; per l'installazione di infrastrutture di comunicazione elettronica, per l'attuazione delle Zone Economiche Speciali (ZES).

Per fornire efficaci attività di affiancamento e supporto alle amministrazioni Formez PA, anche sulla base di esperienze realizzate con la sperimentazione prototipale di Centri di Competenza Regionali per la semplificazione, promuove, anche in coerenza con quanto previsto dall'Agenda per Semplificazione 2020-2023, la costituzione di task force territoriali a livello regionale,

composte da esperti interni e esterni alle amministrazioni che opereranno sugli ambiti di maggior interesse in tema di semplificazione.

Le task force potranno fornire supporto consulenziali alle amministrazioni per:

- La reingegnerizzazione dei processi funzionali alla digitalizzazione, informatizzazione, gestione telematica dei procedimenti
- L'istruttoria di pratiche complesse

Inoltre, Formez PA potrà essere impegnato nello sviluppo di specifici percorsi di formazione e reclutamento di figure che potrebbero essere definite come *facilitatori della semplificazione e della transizione amministrativa* che possano supportare le amministrazioni nell'attuazione di misure di semplificazione. Il supporto alle amministrazioni in tema di semplificazione richiede competenze multidisciplinari, relative al procedimento amministrativo, alle norme di semplificazione, alla gestione telematica dei procedimenti, all'analisi e valutazione di studi ambientali, alle modalità di cooperazione interistituzionale, alle relazioni con gli enti coinvolti nei procedimenti. Si tratta sia di competenze tecniche e specialistiche sia di soft skill.

Tali percorsi di formazione potranno essere messi a disposizione di personale reclutato per ricoprire diversi ruoli in modo da diffondere la cultura della semplificazione ai vari livelli delle pubbliche amministrazioni.

Linea 2 - Lavoro pubblico e reclutamento del personale delle PA

Formez PA supporta il Dipartimento nello svolgimento delle procedure concorsuali indette dalla Commissione RIPAM, nell'implementazione di misure organizzative in materia di svolgimento delle procedure di reclutamento per le PA, in particolare con riferimento alla semplificazione e innovazione delle stesse.

La Commissione RIPAM, ai sensi dell'articolo 4, comma 3-quinquies del decreto-legge 101/2013 (convertito con modifiche dalla legge n. 125/2013) ha visto estendere le proprie competenze inglobando anche la gestione, a livello centrale, dei c.d. "concorsi unici" che l'art. 6 del d. lgs. 75/2017 ha allargato, in termini di facoltà, anche alle amministrazioni locali. L'obiettivo sotteso, oltre a una riduzione dei costi del reclutamento, è quello di uniformare le regole e fissare criteri oggettivi e univoci di valutazione dei candidati che puntano ad entrare nelle amministrazioni pubbliche.

Più recentemente, inoltre, diversi sono stati gli interventi legislativi che hanno impattato notevolmente sul processo di modernizzazione della macchina pubblica con particolare riferimento all’ambito delle politiche di reclutamento⁴:

- a) Sblocco del turn-over
- b) Digitalizzazione e informatizzazione dello svolgimento delle prove concorsuali
- c) Svolgimento in videoconferenza della prova orale
- d) Delocalizzazione dell’espletamento delle prove selettive presso sedi decentrate
- e) Previsione di una fase di valutazione dei titoli legalmente riconosciuti, ai fini dell'ammissione a successive fasi concorsuali
- f) Semplificazione in materia di contratti pubblici per l’affidamento dei servizi di organizzazione, gestione e svolgimento delle prove concorsuali (art. 1, comma 5, del decreto-legge n. 76/2020)

Più in particolare, la legge 19 giugno 2019, n. 56 (rubricata “Interventi per la concretezza delle azioni delle pubbliche amministrazioni e la prevenzione dell'assenteismo”), all’art. 3, riguardante la previsione di misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella Pubblica Amministrazione, ha disposto che le Amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le Agenzie e gli Enti pubblici non economici, ivi compresi quelli di cui all'articolo 70, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono procedere, a decorrere dall'anno 2019, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente (con la possibilità di avviare procedure concorsuali nel limite massimo dell'80% delle facoltà di assunzione previste per il triennio 2019-2021 secondo le modalità dei concorsi unici). Ciò anche in considerazione del rilevante numero di pensionamenti dovuti alla previsione della c.d. “quota cento” prevista dal Decreto-legge n. 4/2019, convertito dalla legge n. 26/2019 e del trattamento pensionistico anticipato (c.d. “opzione donna”) di cui all’articolo 16 del medesimo Decreto-legge.

A tali previsioni normative si sono poi aggiunte le nuove disposizioni in materia di procedure selettive nell’ambito della disciplina volta a minimizzare il rischio della diffusione del virus Covid-19. Più in particolare, dopo la sospensione delle attività concorsuali disposta fino al 16 maggio

⁴ La Riforma 2.1 del PNRR (Accesso e reclutamento) è illustrata nel modo seguente: la modernizzazione della Pubblica Amministrazione richiede una migliore e più efficiente selezione delle persone. Per questo saranno messi in campo interventi di carattere normativo volti a riformare le procedure e le regole per il reclutamento dei dipendenti pubblici. Obiettivo è rivedere gli strumenti per l’analisi dei fabbisogni di competenze delle Pubbliche Amministrazioni, migliorare i meccanismi di preselezione e le prove coerentemente con la necessità di valorizzare non soltanto le conoscenze ma anche le competenze, costruire modalità sicure e certificate di svolgimento delle prove anche a distanza, progettare sistemi veloci ed efficaci di reclutamento, differenziare le modalità di selezione coerentemente con i profili da assumere. In aggiunta, saranno previsti, accanto ai percorsi ordinari di reclutamento, programmi dedicati agli alti profili (giovani con elevato livello di qualifiche), e ai profili specialistici.

2020 dall'art. 87, comma 5, del Decreto-legge n. 18 del 17 marzo 2020, il Decreto-legge n. 34 del 19 maggio 2020 (c.d. "Decreto Rilancio") ha previsto una maggiore possibilità di utilizzo delle moderne tecnologie digitali per l'espletamento, anche presso sedi decentrate, dei concorsi pubblici, ivi compresi quelli delegati alla Commissione Interministeriale Ripam. Successivamente, e a seguito della diffusione della pandemia da Covid-19, l'art. 10 del decreto-legge 1 aprile 2021, n. 44, rubricato *"Misure urgenti per il contenimento dell'epidemia da COVID-19, in materia di vaccinazioni anti SARS-CoV-2, di giustizia e di concorsi pubblici"*, così come modificato in sede di conversione dalla legge 28 maggio 2021, n. 76, ha previsto – tre le altre cose - per i concorsi per il reclutamento di personale non dirigenziale, l'espletamento di una sola prova scritta e di una prova orale; l'utilizzo di strumenti informatici e digitali e, facoltativamente, lo svolgimento in videoconferenza della prova orale; per i profili qualificati dalle amministrazioni, in sede di bando, ad elevata specializzazione tecnica, una fase di valutazione dei titoli legalmente riconosciuti e strettamente correlati alla natura e alle caratteristiche delle posizioni bandite, ai fini dell'ammissione a successive fasi concorsuali.. Inoltre, il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, recante *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"*, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha rafforzato il ruolo di Formez PA anche attraverso una nuova funzione di supporto con particolare riguardo alle procedure concorsuali e al complessivo sistema del reclutamento nel pubblico impiego.

Il profondo cambiamento innescato dall'attuale processo di modernizzazione impatta significativamente sull'organizzazione, sulla gestione e sui costi delle procedure di reclutamento, oltre a comportare un notevole cambiamento organizzativo e a rappresentare una importante sfida per Formez PA che è stato chiamato a modernizzare le procedure selettive delle Pubbliche Amministrazioni. In tali ambiti Formez PA sta mettendo in atto interventi finalizzati:

- alla definizione di un nuovo modello di concorso pubblico, che faccia proprie le opportunità offerte dagli strumenti digitali per favorire il decentramento, considerando anche modalità di partecipazione, peraltro già sperimentate, "da casa" o comunque da postazioni individuali. Tutto ciò non ad esclusione ma ad integrazione del modello decentrato basato sui poli territoriali di servizi integrati;
- alla completa digitalizzazione delle procedure di reclutamento pubblico all'abbattimento del rischio di contenzioso connesso alle modalità di svolgimento delle prove;
- alla accurata selezione dei test da somministrare ai candidati;
- al supporto e alla definizione di modelli di best practices per le amministrazioni di dimensioni minori;

- alla realizzazione di Piani straordinari di assunzioni di personale tecnico e/o di elevata specializzazione, mediante procedure concorsuali centralizzate e gestite dal DFP a favore di tutte le PA.

Formez PA sta, collaborando, inoltre, allo sviluppo e alla gestione del portale inPA, porta d'accesso per il reclutamento del personale della PA, rivolto a cittadini e pubbliche amministrazioni.

Linea 3 - Formazione e sviluppo del Capitale umano

Da circa un decennio si è assistito in Italia a una decrescita continua delle risorse destinate alla formazione pubblica insieme alla mancanza di metodi razionali di programmazione, attuazione, valutazione, anche se le criticità non hanno interessato in modo omogeneo tutta la PA (centrale e territoriale).

Una causa è stata certamente la crisi economico-finanziaria generale, che ha prodotto la contrazione della spesa pubblica e delle disponibilità comunitarie, con un conseguente calo delle risorse.

La riduzione così drastica dei mezzi finanziari è però un indicatore della instabilità e per certi versi della fragilità della “cultura della formazione” nel nostro Paese: sembra essersi interrotto anche il processo di “strutturazione” della funzione formazione interna e anzi diverse PA hanno addirittura eliminato l'ufficio formazione.

Esplorando il vasto insieme dei piccoli comuni ed enti strumentali, appaiono spesso ridotte all'essenziale o del tutto eliminate attività importanti quali l'analisi dei fabbisogni, l'adozione di un sistema informativo della formazione e la valutazione delle attività, dell'apprendimento e dei risultati. Considerando dunque tutte le PA e comprendendo nell'esame anche la miriade di piccoli Enti, si può dire che sono solo una minoranza quelle che possiedono un servizio/settore formazione realmente operante e che redigono un Piano formativo degno di un tale nome.

In buona sostanza si può affermare che una parte consistente dei dipendenti pubblici non abbia alcuna opportunità di formarsi, ovvero abbia opportunità di accedere solo ad attività formative estemporanee e al di fuori di una precisa strategia o logica organizzativa.

Il PNRR pone il tema delle competenze e del capitale umano al centro del percorso di riforma della PA italiana, pilastro irrinunciabile per una reale #NextGenerationItalia

Rispetto ai tradizionali programmi di formazione del personale della PA, il PNRR prevede la ristrutturazione dell'offerta formativa per ridurre la frammentazione, l'attivazione di percorsi

formativi differenziati per target di riferimento, con standard di qualità certificati all'interno di un sistema di accreditamento e una valutazione specifica dell'impatto formativo a valle dell'intervento. I percorsi formativi dovranno inoltre essere individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei *gap* di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti, o specifici e professionalizzanti, attraverso la rimodulazione del Piano strategico dei fabbisogni così come previsto dal nuovo Piano Integrato di Attività e Organizzazione delle pubbliche amministrazioni (art. 6 DL 80/2021)⁵.

Un focus particolare è dedicato alla formazione sulle priorità del PNRR (trasformazione digitale, transizione ecologica, innovazione sociale, pari opportunità) e sulle competenze manageriali necessarie per una pubblica amministrazione moderna ed efficace.

Per raggiungere tali obiettivi si intende investire su due direttrici di intervento. Da un lato, una revisione dei percorsi di carriera della PA, che introduca maggiori elementi di mobilità sia orizzontale tra Amministrazioni, che verticale, per favorire gli avanzamenti di carriere dei più meritevoli e capaci e differenziare maggiormente i percorsi manageriali. Tema centrale di questa linea di azione è il miglioramento della capacità formativa della PA. A questo scopo l'intervento si articola su tre assi:

- Potenziamento della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), anche attraverso la creazione di partnership strategiche con altre Università ed enti di ricerca nazionali
- Riorganizzazione e razionalizzazione dell'offerta formativa, a partire dalla predisposizione di specifici corsi on-line (MOOC) aperti al personale della PA sulle nuove competenze oggetto di intervento nel PNRR, con standard qualitativo certificato. Questi vanno integrati da una rigorosa misura dell'impatto formativo a breve e medio termine
- Creazione, per le figure dirigenziali, di specifiche Learning Communities tematiche, per la condivisione di best practices e la risoluzione di concreti casi di amministrazione

⁵ Da questo quadro nasce l'esigenza di allestire una nuova strumentazione che fornisca alle amministrazioni la capacità di pianificazione strategica delle risorse umane. Questo processo deve partire da un insieme di descrittori di competenze (incluse le soft skills) da utilizzare per comporre i diversi profili professionali, integrate nella piattaforma unica per il reclutamento (InPA). Occorre quindi creare aggregazioni di tali profili per famiglie e aree professionali e operare la corrispondenza con gli inquadramenti contrattuali. In particolare, gli obiettivi sono:

- Definire dei profili professionali quale "parametro di riferimento" per le politiche di assunzione;
- Migliorare la coerenza tra competenze e percorsi di carriera
- Attivare dei percorsi formativi differenziati per target di riferimento, altamente qualificati e certificati all'interno di un sistema di accreditamento, e individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei gap di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti o specifici e professionalizzanti, tra cui interventi formativi sui temi dell'etica pubblica
- Incrementare la cultura tecnico-gestionale degli amministratori, con misure che stimolino l'adozione di un approccio consapevole e proattivo alla transizione digitale, privilegino il raggiungimento dei risultati, e facciano leva sull'etica e sullo spirito di missione dei civil servant

- Sviluppo di metodi e metriche di rigorosa misura dell’impatto formativo a breve medio termine

Formez PA è sicuramente il **partner strategico privilegiato del DFP e della SNA nella definizione e attuazione del programma pluriennale di formazione**, tenendo conto non solo delle funzioni ad esso assegnate ma anche della molteplicità di esperienze che ha maturato negli anni con particolare riferimento alle amministrazioni regionali e locali. Ci si riferisce, in particolare:

- al supporto formativo nell’accrescimento di competenze specialistiche fornito alle amministrazioni regionali e locali a partire dagli anni ’80 del secolo scorso e continuamente rinnovano nei contenuti e nelle metodologie;
- all’organizzazione di corsi-concorsi per le amministrazioni regionali e locali a partire dalla metà degli anni 90 del secolo scorso e di recente l’organizzazione del corso concorso per le amministrazioni territoriali della Regione Campania;
- all’organizzazione di programmi di alta formazione, spesso in collaborazione con le Università (si ricorda, da ultimo il progetto Genius Loci),
- al supporto formativo fornito a importanti riforme di sistema (Sportello Unico, misurazione e riduzione degli oneri, organizzazione e gestione degli URP, definizione del PTPCT, introduzione degli open data, ecc.)
- all’utilizzo massivo, a partire da circa un ventennio, della formazione a distanza (prevalentemente blended e-learning), con l’utilizzo di piattaforme dedicate e, da ultimo con la progettazione ed erogazione di MOOC

Formez PA mette a disposizione di questo programma di interventi:

- un sistema di competenze interne in grado di progettare, coordinare, gestire e monitorare ogni tipologia di percorso formativo (formazione d’ingresso, trasversale, specialistica, gestionale, ecc.) per i dirigenti e i dipendenti delle amministrazioni regionali e locali;
- modelli e strumenti per l’assessment delle competenze, sperimentati in diversi contesti amministrativi;
- la library delle competenze del personale degli enti locali, articolata per 17 ambiti organizzativi; per ogni profilo sono specificate tre aree di competenza (professionali, specialistiche e comportamentali) che sono illustrate in specifici dizionari;
- una faculty composta da personale interno e da esperti esterni in grado di erogare formazione su un’ampia gamma di contenuti;
- l’esperienza nella gestione di piattaforme per l’erogazione massiva di corsi di formazione a distanza;

- corsi, moduli formativi, materiali formativi di utilizzo immediato;
- la competenza nella progettazione, produzione ed erogazione di MOOC nell'ambito di programmi di formazione complessi.

Linea 4 - Innovazione tecnologica e transizione digitale

I dati sullo sviluppo dell'economia e della società digitale (DESI 2020) indicano che l'Italia è posizionata tra gli ultimi paesi europei per capitale umano, utilizzo di internet e servizi on line della Pubblica amministrazione. Le uniche posizioni di eccellenza riguardano il 5G e gli open data. La Recovery and Resilience Facility europea prevede che almeno il 20% delle risorse del PNRR siano indirizzate a colmare questo divario.

La strada per superare velocemente questi deficit è indicata nella strategia Italia digitale 2026⁶, del Ministro per l'Innovazione tecnologica e la Digitalizzazione del Paese, con cinque obiettivi da raggiungere:

1. Diffondere l'identità digitale, assicurando che venga utilizzata dal 70% della popolazione;
2. Colmare il gap di competenze digitali, con almeno il 70% della popolazione che sia digitalmente abile;
3. Portare circa il 75% delle PA italiane a utilizzare servizi in cloud;
4. Raggiungere almeno l'80% dei servizi pubblici essenziali erogati online;
5. Raggiungere il 100% delle famiglie e delle imprese italiane con reti a banda ultra-larga.

“Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza richiede una svolta italiana, nella programmazione e nell'attuazione degli investimenti, che segni una discontinuità decisiva per lo sviluppo sostenibile, la digitalizzazione e l'innovazione, la riduzione dei divari e delle disuguaglianze... L'azione di rilancio del Paese delineata dal Piano è guidata da obiettivi di policy e interventi connessi a tre assi strategici: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale... La digitalizzazione e l'innovazione di processi, prodotti e servizi, caratterizzano ogni politica di riforma del Piano, dal fisco alla pubblica amministrazione...”⁷

⁶ <https://innovazione.gov.it/dipartimento/focus/italia-digitale-2026/>

⁷ La digitalizzazione è un abilitatore trasversale ad ampio spettro: dalla piattaforma per la selezione e il reclutamento delle persone, alla formazione, alla gestione delle procedure amministrative e al loro monitoraggio. Gli obiettivi perseguiti sono: • Consolidare un nucleo di competenze di elevato spessore per la razionalizzazione dell'azione amministrativa attraverso l'innovazione tecnologica e organizzativa • Facilitare e accelerare la messa in opera degli investimenti per la digitalizzazione • Assicurare quanto necessario per passare dalla fase progettuale alla concreta entrata in esercizio delle nuove infrastrutture e applicazioni • Valorizzare le competenze digitali già presenti nell'amministrazione, ampliarle e rafforzarle

La Missione 1 Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura del PNRR prevede, 6,74 miliardi di euro nella digitalizzazione della PA e 6,74 miliardi di euro nelle reti ultraveloci con interventi pari al 27% delle risorse totali.

Le modalità operative sono, in buona parte, specificate nel Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2020-2022, in corso di aggiornamento.

Formez PA, negli ultimi dieci anni, ha accumulato una rilevante esperienza nella realizzazione di progetti che sono funzionali al raggiungimento di alcuni degli obiettivi indicati nelle strategie e nel piano triennale. In particolare, è utile ricordare che l'Istituto ha realizzato alcuni portali nazionali di assoluta rilevanza basati sul riuso di software aperto: partecipazione (partecipa.gov.it), open data (dati.gov.it), cittadino (lineaamica.gov.it).

Raccordando le strategie nazionali con le esperienze e i compiti istituzionali, Formez PA può continuare a svolgere il proprio ruolo di sostegno a una Pubblica Amministrazione e un paese più innovativi e digitalizzati.

I progetti in essere sono già coerenti con questo fine e, nei prossimi tre anni, si prevede un continuo rafforzamento, con iniziative che facilitino la diffusione dell'innovazione in tutti i livelli di governo, dalla PA centrale alle regioni e agli enti locali. In particolare, in tre ambiti di azione:

- sviluppare le competenze digitali dei cittadini e dei dipendenti della PA;
- migliorare l'efficacia della pubblica amministrazione attraverso l'open government;
- migliorare la qualità dei servizi ai cittadini attraverso la trasformazione digitale.

Le azioni di Formez PA per lo sviluppo delle competenze digitali dei cittadini e dei dipendenti della PA sviluppano, mettono a disposizione e diffondono: contenuti multimediali, sistemi di auto valutazione, eventi in presenza e on line, corsi e-learning aperti e massivi (MOOC), comunità di pratica. Il risultato che si deve raggiungere è quello di costruire un sistema di formazione permanente on line che comprenda le competenze digitali di base (DigComp per i cittadini e syllabus per chi lavora nella PA), le competenze di e-leadership per chi governa il cambiamento, competenze verticali per le funzioni chiave (responsabili della transizione, dei sistemi documentali, del trattamento dei dati personali, della trasparenza, della qualità dei servizi web, dei progetti di trasformazione digitale...).

L'efficacia della PA deve migliorare con un più stretto rapporto tra cittadini e amministrazione. I pilastri dell'open government (trasparenza, open data, partecipazione e accountability) sono fondamentali per accrescere il coinvolgimento dei cittadini nei processi decisionali.

Formez PA mette a disposizione delle amministrazioni impegnate nel rendere più democratiche le strutture burocratiche, metodologie e tecnologie riusabili per la trasparenza, la partecipazione e l'accountability.

La crescita della cultura dell'open government richiede una pratica continua, ma anche strumenti trasferibili e sostenibili: linee guida per rendere il patrimonio informativo della PA un bene comune e la partecipazione un processo coinvolgente, piattaforme per accrescere l'usabilità, l'accessibilità e l'interoperabilità dei cataloghi dei dati e delle consultazioni.

Le leve sulle quali agire per rendere efficaci i progetti di cambiamento nella PA sono una combinazione di informazione, formazione e metodologie per il cambiamento e azioni di sistema per l'attuazione del piano triennale per la digitalizzazione della PA. Gli attori della trasformazione al digitale devono essere supportati attraverso lo sviluppo delle competenze, l'assistenza tecnica, servizi di help desk e community.

- Formez PA agisce a supporto dell'e-government, inteso come processo di innovazione interna alla PA, con azioni di sistema che facilitano la cooperazione istituzionale tra i diversi livelli di governo, accelerano il trasferimento di strategie, indirizzi e standard, supportano processi di cambiamento organizzativo e tecnologico, sperimentano innovazioni trasferibili e sostenibili di prodotto e processo.

Linea 5 - Comunicazione pubblica e trasparenza

Le principali opportunità per Formez PA in tema di comunicazione e trasparenza si legano alle straordinarie caratteristiche di questa fase storica. Il migliore uso delle risorse del PNRR e in generale la Riforma della PA devono vedere un nuovo posizionamento istituzionale di un Istituto che è un «pezzo unico» della PA italiana, perché unisce competenze scientifiche a consolidata vocazione operativa di problem solver. Il consolidamento e il recupero di reputazione, alla luce del rafforzamento della mission contenuto nel D.L. 80/2021, è necessario anche per evitare che le azioni del Formez PA restino confinate nel recinto degli apprezzamenti interni ed informali da parte delle PA committenti. Il nuovo ciclo non può prescindere da un accurato lavoro sull'impatto comunicativo dei contenuti prodotti. È indispensabile rendere più percepibile il valore pubblico aggiunto delle attività Formez PA, rafforzando così il brand dell'Istituto. Trasparenza non vuol dire abbondanza di materiale pubblicato, ma soprattutto completezza e chiarezza di informazioni e capacità di render conto dei risultati raggiunti: quindi, confronto fra punto di partenza e punto di arrivo – sintesi della performance –, con numeri, report, indagini, prodotti video. Altrimenti, oltre a non valorizzare le attività svolte, il rischio è prestare il fianco alle campagne sulla impropria

utilizzo dei fondi pubblici. Affinché i processi di comunicazione e trasparenza esterna siano realmente in grado di dar conto dei risultati raggiunti dall'Istituto consentendo il consolidamento e il recupero di reputazione, è necessario strutturare e rafforzare ulteriormente i processi di comunicazione interna. Un primo passo importante in questo senso è rappresentato dalla avvenuta costituzione della rete dei referenti della comunicazione, composta da personale interno e consulenti impegnati nella comunicazione delle attività progettuali, vero passaggio di snodo per una rete informativa attendibile e tempestiva. Si tratta ora di migliorare e regolamentare i canali dedicati alla comunicazione interna: una nuova intranet e nuovi strumenti di condivisione, oltre a un presidio organizzativo forte della funzione, che dovrebbe raccordarsi molto più strettamente con ICT e con le aree di produzione e l'area obiettivo Ripam. Infine, l'adozione di un piano di comunicazione interna sarebbe funzionale sia all'attività produttiva dell'organizzazione, sia alla dimensione del clima interno, che tendono a migliorare grazie ad un flusso di informazioni di qualità comunicato capillarmente.

Attualmente Formez PA è anche investito di un compito strategico di grande rilievo: il rilancio di Linea Amica in versione digitale. Linea Amica è stata un'esperienza innovativa e di successo realizzata dal Formez PA su impulso del Ministro Brunetta. Dal 2009 al 2015, realizzò 200mila contatti annui e mise insieme nel suo network 1300 amministrazioni, con standard di servizio molto avanzati e livelli altissimi di customer satisfaction. Si trattò di un fiore all'occhiello della PA italiana, studiata ed apprezzata a livello europeo e mondiale. Nel 2021 il brand torna in campo come Linea Amica Digitale, servizio basato su un portale e un chatbot di ultima generazione che fornirà assistenza a PA, imprese e cittadini. Il primo step riguarda Domande & Risposte sul PNRR e il monitoraggio delle PA in tema di rientro in servizio. Si tratta di un progetto che si inserisce in una visione più complessiva. Dopo tre decenni di riforme tese a rendere la PA più efficiente, aperta e trasparente (la legge 241 sull'accesso agli atti risale al 1990), oggi può dirsi che la loro ricaduta concreta dipende soprattutto da un elemento: la svolta dalla PA dell'adempimento a quella della realizzazione, basata sulla rilevazione dei bisogni del cittadino, sottoposta al suo giudizio e aperta alle sue proposte migliorative. Molte delle riforme degli scorsi anni (cittadinanza digitale, trasparenza totale, consultazioni pubbliche, performance "partecipata" ecc.) si presentano più come dichiarazioni d'intenti che come programmi operativi. Si tratta, in sintesi, di leggi che introducono innovazioni rilevanti ma risultano bisognose non solo di una fase di concretizzazione in termini organizzativi ma soprattutto: a) di una forte condivisione fra i dipendenti pubblici; b) consapevolezza fra i cittadini, in particolare sui temi di impatto pratico come servizi digitali, nuovo perimetro della trasparenza, snellimento dei processi amministrativi.

Se si punta ad un cambio di passo nel campo della partecipazione e di una trasparenza davvero utile ed utilizzata dai cittadini - fattori-chiave per il recupero di reputazione della PA - è decisivo il rafforzamento delle competenze e del ruolo di professionisti della comunicazione. È solo da

questi, infatti, che può venire la capacità di gestire il passaggio da una comunicazione unilaterale e formale ad una comunicazione “a due vie” e in tempo reale, che solleciti l’intervento attivo del cittadino. Sempre più, infatti, alla comunicazione pubblica è richiesto non solo di garantire un efficace flusso informativo, ma anche di coinvolgere i cittadini nei processi decisionali, e metterli in condizione di controllare l’operato dell’amministrazione.

La nuova dimensione della comunicazione pubblica è conseguenza della rivoluzione digitale, grazie alla quale il web e i social sono diventati il luogo centrale d’interazione e informazione dell’opinione pubblica. Le PA hanno iniziato a presidiare, con crescenti abilità, anche i luoghi virtuali dove i cittadini si informano e si confrontano, sperimentando nuovi linguaggi e nuovi approcci. L’esigenza di una riforma della legge 150/2000 (‘legge 151’) è avvertita a vari livelli, a cominciare dal rilancio e dal coordinamento delle professionalità antiche e nuove: comunicatori, giornalisti, esperti digitali (dai social alle chat, dalle stories ai podcast e ai live di eventi pubblici).

Per questo motivo, Formez PA ha coordinato nel 2020 un progetto avviato nell’ambito del IV Piano d’Azione OGP, il Gruppo di lavoro sulla Riforma della Comunicazione pubblica e la Social media policy nazionale. Gli esiti principali del lavoro realizzato dal gruppo, finalizzato a promuovere l’aggiornamento della legge 150/2000 sono: riconoscimento e rafforzamento professionalità del giornalismo e della comunicazione digitale, con l’inserimento della figura dell’Esperto in comunicazione digitale; integrazione del lavoro in una communication room che consenta un coordinamento delle politiche comunicative; investimento sui social media e le piattaforme digitali: chat, podcast, bot ecc.; piena valorizzazione della trasparenza come veicolo di partecipazione; utilizzo del lavoro agile come modalità ordinaria delle prestazioni comunicative; Formazione continua in accordo con le università e le associazioni professionali della comunicazione e del giornalismo; politiche mirate per la comunicazione dei piccoli enti; sistema di sanzioni per la mancata applicazione delle norme e di incentivi per le buone pratiche; elaborazione di standard qualitativi di indirizzo riguardo le Social media policy.

Le attività di Formez PA in tema di comunicazione e trasparenza fanno leva su un ricco portafoglio di progetti e di relazioni che si sono sviluppati negli ultimi due decenni, Formez PA è stato promotore in passato di progetti innovativi quando non pionieristici, di comunicazione digitale come TelePA, la prima web tv della PA italiana, e di servizio al cittadino come Linea Amica. Attualmente, insieme alle attività sulla Riforma, Formez PA è impegnato su diversi progetti che spaziano dalla comunicazione sull’uso dei fondi europei (FSE e FESR) fino all’uso dei social a fini di trasparenza.

La riforma della legge 150/2000 potrà aprire per Formez PA importanti prospettive nella formazione che consentirà l’accesso ai nuovi profili professionali individuati, e nei successivi

percorsi di formazione continua (come avvenne del resto negli anni successivi al 2000 per via del regolamento attuativo, il Dpr 422/2001). Nell'ambito della comunicazione digitale - così come della trasparenza intesa come leva di partecipazione essenzialmente "comunicativa" - Formez PA può lavorare efficacemente per sviluppare le competenze delle amministrazioni attraverso formazione/affiancamento e scambio di buone pratiche, affermazione e disseminazione di standard e modelli omogenei (es. riguardo la SMP), nonché attraverso l'editoria scientifica. Si tratta di realizzare un modello formativo incentrato sul digitale e finalizzato a recuperare la reputazione della PA, legata all'effettiva impennata della qualità e della velocità delle risposte alle esigenze del cittadino.

Le piattaforme social sono dei formidabili veicoli di soluzioni a) in tempo reale, b) capaci di stimolare interazione, interrogabilità e valutabilità delle pa, c) in grado di realizzare una trasparenza di fatto, immediata ed erga omnes. L'attività formativa di Formez PA, già avviata in questi anni con pubblicazioni, webinar ed eventi, realizzati in partnership con le più avanzate realtà associative come PAsocial, sono un patrimonio da sviluppare e inserire nei programmi già attivi o da realizzare sul territorio.

Linea 6 - Accompagnamento e supporto alle PA

Formez PA opera a supporto dello sviluppo della capacità amministrativa delle amministrazioni impegnate nell'attuazione delle politiche di sviluppo a partire dalla fine degli anni '90 del secolo scorso⁸.

Le principali destinatarie sono state le amministrazioni del Mezzogiorno che sono tutte, e da molti anni, associate del Centro e ne hanno richiesto la collaborazione sia per il supporto trasversale alla programmazione, coordinamento, gestione e rendicontazione di programmi operativi sia per il supporto a politiche e progetti settoriali.

Formez PA ha maturato una significativa esperienza nel supporto tecnico specialistico alle principali aree di policy di interesse regionale (lavoro, formazione, inclusione sociale, ambiente, agricoltura, sanità..)

L'istituto inoltre collabora anche con molte amministrazioni centrali (Dipartimenti della PCM e Ministeri), fornendo assistenza tecnica specialistica per la gestione di programmi e progetti (europei e nazionali).

⁸ I progetti RAP 100 e SPRINT hanno rappresentato un punto di riferimento per le amministrazioni per i cicli di programmazione 2006 e 2007-2013 e, in particolare il progetto SPRINT, per il supporto fornito in particolare alla progettazione integrata, rappresenta una best practice a livello europeo.

Il D.L. 80/2021 ha attribuito a Formez PA la funzione di *“sviluppare forme di coordinamento per l’individuazione e la realizzazione dei progetti del PNRR che coinvolgono le pubbliche amministrazioni, anche regionali e locali”*, valorizzando, in tal modo l’esperienza acquisita e il sistema di relazioni a livello territoriale che è stato creato e alimentato nel corso degli anni.

L’azione di Formez PA nel triennio – che si concretizzerà nel coordinamento di progetti di supporto tecnico specialistico – avrà come riferimento:

- l’attuazione della strategia nazionale sulla capacità amministrativa oggetto della programmazione dei fondi SIE 2021-2027 per quanto riguarda, in particolare:
 - la definizione e attuazione dei piani di rigenerazione amministrativa (PRigA);
 - il supporto alle amministrazioni beneficiarie anche attraverso la costituzione di task force territoriali
 - il supporto all’attuazione delle politiche di competenza di FSE+;
- l’azione di coordinamento dei progetti del PNRR prima citata e, in generale, il supporto alle amministrazioni associate nel coordinamento, gestione e monitoraggio dei programmi e progetti di competenza;
- il supporto alle amministrazioni socie nella gestione del coordinamento e nel monitoraggio degli interventi finanziati da risorse europee e nazionali.

In una logica di governance multilivello, Formez PA può rappresentare un centro propulsivo e di coordinamento tra Amministrazioni centrali, regionali e locali per una convergenza sulla soddisfazione di adempimenti previsti dai quadri regolamentari per l’utilizzo coerente delle risorse europee. In particolare, al fine di supportare la definizione dei contenuti dell’Accordo di partenariato 2021-2027 e delle priorità programmatiche di PON e POR per le azioni collegate alla capacità amministrativa, ma anche per contribuire ad interventi specifici di alto valore strategico.

1.3 I processi di riorganizzazione e di sviluppo delle competenze

A conclusione di un lungo ciclo di gestione commissariale e all’avvio di una fase che vede assegnate al Centro funzioni strategiche per la riforma del sistema delle pubbliche amministrazioni del nostro paese, appare ineludibile realizzare un profondo processo di riorganizzazione con l’obiettivo di avere, nel 2024 un istituto del tutto rinnovato:

- Nei sistemi gestionali, che dovranno vedere un utilizzo diffuso e avanzato delle tecnologie digitali;

- Nel sistema delle competenze (reclutamento, riqualificazione del personale, rinnovo del CCNL dei dipendenti, aggiornamento delle procedure di selezione dei collaboratori);
- Nella capacità di risposta ai fabbisogni delle amministrazioni e dei beneficiari (revisione delle procedure di acquisizione e approvazione dei progetti, revisione del sistema di monitoraggio e di valutazione della CS)
- Nella gestione della comunicazione e della trasparenza (aggiornamento del sito istituzionale, socialmedia policy, centro documentale dei progetti e dei prodotti).

Si prevede in particolare di procedere a:

- la ridefinizione dell'organizzazione aziendale e la revisione complessiva delle procedure e dei processi aziendali;
- la definizione del fabbisogno di personale, l'attuazione di un programma di reclutamento finalizzato ad un significativo incremento della dotazione organica, lo sviluppo di un piano pluriennale di riqualificazione e formazione del personale, anche attraverso una profonda revisione dei percorsi di carriera interna;
- l'introduzione, sviluppo e implementazione di un sistema informativo integrato
- la revisione del sistema degli indicatori di bilancio, in coerenza con l'aggiornamento delle finalità strategiche e con i processi di riorganizzazione previsti.

La revisione del modello organizzativo

Il primo elemento che richiede un significativo rinnovamento è l'articolazione della macrostruttura che attualmente prevede due settori (produzione e servizi alla produzione al cui interno sono incardinate aree operative).

Le caratteristiche della macrostruttura saranno definite nel Regolamento interno di organizzazione, contabilità e amministrazione che ha una sezione dedicata alla struttura organizzativa.

Successivamente all'approvazione del Regolamento si procederà ad una puntuale articolazione della macrostruttura, con la costituzione di direzioni tecniche, con a capo un dirigente e con l'attribuzione di specifiche responsabilità e compiti.

In questo contesto si specificano esclusivamente le caratteristiche principali del nuovo modello:

- chiara individuazione di settori aziendali a cui competono responsabilità dirette e specifici ambiti di attività (produttivo, di governo, amministrativo, istituzionale)

- accentrimento funzionale delle attività omogenee al fine di ottimizzarne la programmazione e la gestione e migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'attività dell'ente
- specificazione delle attività di supporto istituzionale diretta e indiretta per il DFP, gli associati e tutte le altre amministrazioni
- adozione di un modello collaborativo ma di forte specializzazione verticale (tutti non possono fare tutto) al fine di offrire al Dipartimento, agli stakeholders e a tutta la committenza un riferimento chiaro ed univoco su chi fa che cosa e stabilire una correlazione immediata con i rispettivi riferimenti organizzativi, ponendo l'associazione quale soggetto proattivo del processo di modernizzazione e riforma della PA, ferme restando le rispettive competenze

Per il momento gli uffici e le unità organizzative non di livello dirigenziale mantengono le stesse denominazioni e le stesse prerogative, in attesa della definizione della transizione alla nuova organizzazione con la redistribuzione all'interno delle nuove direzioni laddove necessario, o della definizione di nuovi uffici, unità organizzative e funzioni specifiche in attuazione dei compiti e delle funzioni assegnati alle Direzioni come riorganizzate.

Sarà possibile anche prevedere la costituzione di unità organizzative di livello dirigenziale – di produzione e/o di coordinamento – cui potranno fare riferimento le attività del PNRR.

Un piano per il personale: reclutamento, formazione e riqualificazione

Il secondo cruciale intervento da effettuare è quello sul personale, che dovrà essere articolato su più profili.

Il piano di reclutamento del personale – già presente nel piano triennale 2021-2023 - deve essere strutturato con una programmazione non emergenziale, funzionale a rispondere alla carenza di figure con competenze specialistiche in ambiti strategici di linee e staff, valorizzando e guidando il turn over naturale e con l'implementazione di un piano del fabbisogno del personale che, a partire dagli obiettivi assegnati al piano triennale, tenga conto delle funzioni strategiche da presidiare, del volume della produzione da garantire, e delle variabili prima citate (gap di professionalità e turn over).

Il piano dei fabbisogni sarà definito dopo l'approvazione del piano triennale e dovrà tener conto degli ambiziosi obiettivi di budget previsti per il triennio.

In questo contesto assume un grande rilievo il rinnovo del CCNL del personale dipendente, scaduto da molti anni e per il quale è già partito in confronto con le OO.SS. attraverso la costituzione di un tavolo permanente.

I principali punti di riflessione sono:

- Il sistema di classificazione del personale e la possibile introduzione di nuove figure contrattuali è uno degli obiettivi anche per rinnovare il percorso di sviluppo delle carriere, con le progressioni orizzontali e verticali, a cui si continuerà ad accedere solo se in possesso di specifici requisiti e con

modalità integrate triennialmente e obbligatoriamente con momenti formativi, anche attraverso la valorizzazione delle competenze tecniche e trasversali espresse.

- L'implementazione di un nuovo sistema di MBO per il raggiungimento degli obiettivi comuni prefissati dall'Istituto, valorizzando le performance individuali e legando obbligatoriamente la retribuzione variabile alla costruzione di forme di welfare.
- L'aggiornamento e semplificazione del sistema di applicazione delle indennità di funzione, di mansione e per professioni specifiche (CCNL FormezPA Art. 7 punti da 7.4 a 7.7), tenuto conto delle figure strategiche dei Responsabili di Progetto e della rilevanza e dell'esposizione di specifiche Aree Organizzative

Si prevede, inoltre, di proseguire e sviluppare le attività di formazione e di riqualificazione del personale in servizio, anche tenendo conto dell'aggiornamento della mission e delle finalità strategiche previste dal piano triennale.⁹

I piani di formazione da definire a partire dal 2022 si focalizzeranno, in particolare, sull'implementazione del modello organizzativo e sull'implementazione dei nuovi sistemi informativi (e delle procedure gestionali).

Un ulteriore elemento di investimento sul personale consisterà nella definizione di percorsi di carriera e di opportunità di evoluzione negli inquadramenti aziendali attraverso un aggiornamento delle regole e dei requisiti d'accesso che sarà definito nell'ambito del rinnovo del CCNN prima citato.

Infine a supporto della gestione del personale è prevista l'implementazione del Sistema Informatico HR, che consente all'Istituto di governare le procedure interne più consolidate (presenze, travel, stipendi), consultare e lavorare in tempo reale le informazioni generali e specifiche relative al personale, informatizzare le procedure che sono realizzate in locale o su sistemi diversificati (Reclutamento, Formazione, Valutazione delle Performance, DataBase dei Dipendenti) e consegnare ad ogni dipendente un Digital Badge che consenta di accedere a tutte le informazioni del suo fascicolo personale.

L'aggiornamento e l'integrazione dei sistemi informativi

L'ultimo ma non meno importante elemento della riorganizzazione e riqualificazione di Formez PA è la costruzione di un sistema informativo aziendale integrato attraverso un significativo piano di investimenti che permetterà l'evoluzione di alcune piattaforme informatiche già esistenti,

⁹ Nel corso dell'annualità 2021 è in via di completamento un articolato Piano di interventi formativi che sta interessando a più livelli tutto l'organico. Dal Progetto di certificazione PMI per i Responsabili di Progetto, il Business Coaching per l'Area Risorse Umane, il Percorso di Alta Formazione in Finanza e Controllo per l'Area Amministrazione Finanza e Controllo. Si sta concludendo un massiccio intervento di Formazione Informatica sugli strumenti 365 per le nuove piattaforme in dotazione. È in avvio la Formazione Obbligatoria GDPR generale e specialistica rivolta a tutto il personale e mirata, con seminari specifici, per le popolazioni interne più esposte al rischio in merito alla gestione dei dati sensibili e agli attacchi informatici esterni in tale ambito

A partire dal 2020 sono stati individuate cinque principali ambiti oggetto di revisione ed evoluzione dei sistemi informativi e/o di introduzione di nuovi sistemi, avendo l'obiettivo, di integrazione delle piattaforme in un sistema informativo aziendale organico ed unitario:

- 1- Gestione ed amministrazione del Personale - La piattaforma del Personale
- 2- Produzione e gestione progetti - Il sistema per la gestione dei progetti
- 3- Amministrazione, Finanza e Controllo - Il sistema gestionale o ERP
- 4- Gestione Documentale e Protocollo - Il sistema di gestione documentale e protocollo
- 5- Piattaforma o sistema per la produttività ed integrazione dei sistemi

L'approccio prescelto è stato quello di valutare la possibilità di evolvere, integrare o completare l'esistente e, laddove ciò non fosse praticabile valutare le soluzioni disponibili sul mercato attraverso il metodo del "beauty contest" ossia l'individuazione delle due piattaforme, per ogni area sistemica individuata, più adeguate alle esigenze di Formez PA e la definizione di una serie di parametri per permettere la scelta della migliore da acquisire.

Di seguito viene specificata, in sintesi, la situazione ad oggi sulla valutazione/acquisizione/implementazione delle piattaforme e la previsione sulle azioni che saranno messe in essere nel prossimo triennio.

- sistema di gestione, sviluppo ed amministrazione del personale: acquisito ad aprile 2021, è in fase di avvio la sua predisposizione con integrazione di soluzioni già esistenti. La soluzione individuata è quella di Zucchetti ed è prevista una progressiva messa in opera per i moduli acquisiti ovvero INRECRUITING (Applicant Tracking System), SKILLATO (learning e gamification), HCM (Human Capital Management), PRESENZE/WF (gestione presenze e workflow), ZTIMESHEET (timesheet e monitoraggio attività dipendenti), ZTRAVEL (Gestione note spese e trasferte) a partire da luglio 2021 e la completa operatività entro Aprile 2022;
- Rinnovo del sistema di controllo accessi: L'intervento è in progress in quanto segue parzialmente l'attività relativa ai nuovi sistemi del personale. È stato installato in nuovo server e migrati i dati.
- sistema ERP per il bilancio, la contabilità e i contratti: La commissione ha individuato il prodotto ERP: Si prevede di procedere all'acquisizione entro il 2021 e alla migrazione dal vecchio sistema ERP con il setup dei moduli del sistema a partire da novembre 2021 per una piena operatività entro dicembre 2023;
- sistema per la gestione documentale: si prevede l'operatività entro aprile 2022; il gruppo di lavoro ha individuato quale soluzione un prodotto già utilizzato in passato da Formez PA
- sistema per la gestione dei progetti: la soluzione software (Microsoft Project), perfettamente integrata in Office 365, è stata individuata dopo una estesa analisi delle piattaforme disponibili a mercato ed è in corso la fase preliminare all'acquisizione. è stato redatto il capitolato ma alla luce delle evidenze circa le tempistiche e i probabili cambiamenti organizzativi e le scelte in merito all'ERP e al Documentale per le necessarie integrazioni, lo si sta modificando per una implementazione graduale del sistema, sia in termini di numerosità delle licenze che di funzionalità, seguendo così in modo progressivo ma operativo l'avvio di nuovi progetti e la loro

gestione con gli strumenti informatizzati più recenti; L'integrazione di tale sistema deve avvenire di pari passo con gli altri sistemi previsti, è quindi un progetto che vedrà il pieno completamento a valle degli altri, quindi Dicembre 2023

- realizzazione di un portale delle biblioteche digitali che raccolga, cataloghi, indicizzi e renda fruibili le pubblicazioni, studi, analisi ed i contenuti formativi ed informativi, anche multimediali, prodotti dall'Istituto: progetto interno in fase di avvio dopo la predisposizione dell'analisi e del progetto preliminare. Operatività entro marzo 2022; Il progetto dovrà integrarsi con il sito del Formez PA e con la intranet aziendale. Le attività di realizzazione, saranno avviate entro dicembre 2021, laddove venga individuato il responsabile per l'attività.
- dematerializzazione degli archivi cartacei RIPAM e costruzione del sistema documentale informatico per le attività concorsuali. L'avvio è previsto entro il 2021 ed il termine attività previsto per dicembre 2022;
- integrazione dei nuovi sistemi informativi con le soluzioni sviluppate internamente laddove non funzionalmente migrabili all'interno delle nuove piattaforme; la realizzazione avverrà in parallelo alla messa in opera delle diverse piattaforme applicative. In particolare, il sistema di rendicontazione (portale), che rappresenta un aspetto molto critico per il Formez PA, attualmente gestito attraverso uno strumento software proprietario denominato Versys, dovrà essere rimodellato e connesso alle diverse piattaforme in via di acquisizione, al fine di trarre alimentazione in termini di dati da esse. Questa è una delle attività più delicate dell'intero processo di informatizzazione del Formez PA in quanto da essa dipende il successo dell'intera operazione. È una attività che segue passo passo l'avvio dei diversi sistemi informativi selezionati, e che deve tenere insieme i vecchi sistemi ed i nuovi man mano che vengono attivati, pertanto terminerà sostanzialmente a giugno 2023

Nel corso del 2023, dovranno anche essere effettuati interventi in ordine a:

- Potenziamento sistemi di controllo ai fini GDPR
- Introduzione sistemi informativi dedicati al whistleblowing
- Potenziamento dei sistemi di backup in chiave Disaster Recovery
- Ulteriore aggiornamento e consolidamento di sistemi server

Assume fondamentale importanza il rafforzamento del capitale umano dedicato ai Sistemi Informativi, con l'introduzione ed il rafforzamento di figure che accompagnino e gestiscano le piattaforme ed i sistemi in via di introduzione ma che supportino anche il personale nel quotidiano utilizzo delle stesse.

1.4 La revisione del sistema degli indicatori di Bilancio

Il budget e il piano annuale delle attività articolato per linee di intervento (che viene presentato nella seconda parte di questo documento) prevedono la presentazione di un piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio (con esclusivo riferimento agli indicatori di realizzazione e di risultato relativi alle attività progettuali), definiti, d'intesa con il Dipartimento vigilante, in conformità con quanto previsto nel DPCM

del 18 settembre 2012 recante “Definizione delle linee guida generali per l’individuazione dei criteri e delle metodologie per la costruzione di un sistema di indicatori ai fini della misurazione dei risultati attesi dai programmi di bilancio ex art.23 del d.lgs. 91 del 2011”.

Formez PA è tenuto a partire dal 2016, nel quadro della riclassificazione del bilancio, a definire un set minimo di indicatori attesi di bilancio sulla base delle indicazioni ricevute dall’amministrazione vigilante e articolati in:

- a) indicatori di realizzazione
- b) indicatori di risultato
- c) indicatori di realizzazione finanziaria (efficienza amministrativa finanziaria).

Gli indicatori di realizzazione si riferiscono esclusivamente alle attività progettuali, quelli di risultato si riferiscono alle performance delle attività progettuali (e, in questo contesto fanno riferimento prevalentemente a quelli del PON Governance e capacità amministrativa 2014-2020). Tra gli indicatori di risultato sono previsti anche un indicatore di customer satisfaction delle amministrazioni committenti e due indicatori riferiti alla performance generale dell’istituto, il primo relativo ai tempi di selezione dei collaboratori (di cui si dà conto nelle relazioni semestrali e annuali sulle attività) e il secondo relativo ai tempi di sviluppo della procedura integrata progetti (che, invece è stato sintetizzato solo il primo anno e solo in via sperimentale).

Gli indicatori di realizzazione finanziaria sono riportati direttamente nei documenti di bilancio.

Rispetto alla validità del sistema di indicatori attualmente in uso (validato dal DFP nel 2016) - come più volte sottolineato in fase di programmazione e di rendicontazione della programmazione annuale delle attività - si segnala che mentre il set di indicatori di realizzazione consente una corretta rappresentazione dei progetti in corso, gli indicatori di risultato (con l’eccezione di quelli sulla customer e sui tempi impiegati per la selezione dei collaboratori) non sono mai stati molto significativi e andrebbero rapidamente aggiornati, anche tenendo conto dell’aggiornamento della mission e delle finalità strategiche così come rappresentate nel paragrafo 1.1 di questo documento.

Nella seconda parte di questo documento viene riportato il piano degli indicatori di risultato e di realizzazione riferito ai progetti in corso, definito sulla base del set attualmente in uso.

Ci si riserva, tuttavia, di aggiornare tale piano sia tenendo conto dei progetti non ancora avviati e, soprattutto dell’aggiornamento del sistema degli indicatori che ci si propone di effettuare entro il 2022.

1.5 Gli obiettivi di performance del piano triennale

Nell’ultimo biennio Formez PA ha sviluppato *performance* molto positive per quanto riguarda, in particolare:

- il volume di attività

- l'ampliamento della compagine associativo
- l'incremento progressivo delle amministrazioni coinvolte nelle attività (con particolare riferimento alle amministrazioni interessate dall'attuazione di procedure concorsuali)
- le politiche di reclutamento e di valorizzazione delle risorse umane
- l'incremento della produttività

Tuttavia, queste ed altre sono aree nelle quali è possibile ottenere ulteriori e significativi incrementi nel corso del prossimo triennio come effetti delle azioni illustrate nei paragrafi precedenti.

Si elencano di seguito i principali obiettivi di miglioramento di *performance* che ci si propone di raggiungere, funzionali allo sviluppo del volume di attività previsto nel triennio:

A) *Processi interni*

- Revisione del modello organizzativo per aumentare la coerenza con gli obiettivi e i contenuti del piano triennale
- Approfondimento e verifica – a partire dalla revisione del Regolamento interno di organizzazione, contabilità e amministrazione – del sistema di responsabilità con l'obiettivo di accrescere la semplificazione e la trasparenza e rendere più efficaci i controlli sui diversi processi gestionali
- Semplificazione delle procedure anche attraverso l'intensificazione dei processi di digitalizzazione
- Verifica e aggiornamento del sistema di reclutamento del personale
- Definizione del repertorio delle competenze e revisione dei sistemi di valutazione delle performance individuali (dirigenza e personale)
- Aggiornamento e integrazione dei sistemi informativi

B) *Area dell'apprendimento e della crescita*

- Sviluppo delle competenze distintive attraverso la definizione di un programma di formazione pluriennale coerente con le finalità strategiche indicate nel piano triennale
 - Verifica dell'efficacia del sistema di selezione dei collaboratori e suo eventuale aggiornamento, nell'ottica della semplificazione
 - Individuazione degli strumenti e degli indicatori per la valutazione dei collaboratori e dei consulenti

C) *Area degli stakeholders*

- Ampliamento e miglioramento della comunicazione delle attività e riorganizzazione del sito istituzione
- Sviluppo della socialmedia policy
- Revisione del sistema degli indicatori dei risultati attesi di bilancio

I singoli interventi di miglioramento saranno oggetto di aggiornamento costante nell'ambito dei documenti di rendicontazione tecnica e finanziaria semestrale e annuale.

1.6 Amministrazioni committenti, destinatari e partnership

Le amministrazioni associate

Formez PA è organismo *in house* della Presidenza del Consiglio e delle amministrazioni associate che, a ottobre 2021, risultano essere 38.

Nel triennio 2022-2024 ci si ripropone di incrementare ulteriormente il numero di amministrazioni associate, con particolare riferimento alle amministrazioni regionali e alle città metropolitane. Si individueranno anche modalità per consentire alle amministrazioni di minori dimensioni di poter usufruire della collaborazione dell'istituto per quanto attiene sia i progetti che le procedure di reclutamento.

Clienti e destinatari

I clienti di Formez PA sono le amministrazioni associate e quelle che si rivolgono alla Commissione Interministeriale RIPAM per la realizzazione di procedure concorsuali.

Possono rivolgersi a Formez PA anche altre amministrazioni, compresa la Commissione UE, per la realizzazione di un volume di progetti che non superi il 19% del budget complessivo.

I destinatari delle attività di Formez PA sono:

- Dirigenti e funzionari delle amministrazioni regionali e locali (socie o coinvolte in progetti nazionali)
- Amministratori locali
- Dirigenti e funzionari delle amministrazioni centrali
- Dirigenti e funzionari di altre amministrazioni, enti, agenzie anche di paesi europei ed extraeuropei
- Cittadini e associazioni di cittadini
- Imprese e associazioni datoriali
- Soggetti del privato sociale
- Candidati alle procedure concorsuali
- Stakeholders delle pubbliche amministrazioni

Le partnership

Lo Statuto prevede che Formez PA possa istituire o partecipare ad associazioni, società e consorzi (nazionali e locali) e stipulare convenzioni con istituti, università e soggetti pubblici e privati per il perseguimento dei suoi fini istituzionali.

IL PNRR prevede, per quanto riguarda in particolare lo sviluppo delle competenze del personale delle pubbliche amministrazioni, l'impegno coordinato della SNA, di Formez PA, delle Università, delle scuole nazionali e regionali, degli operatori privati.

Recentemente è stato firmato un protocollo tra la Ministra dell'Università e della Ricerca e il Ministro per la Pubblica amministrazione per migliorare l'offerta formativa delle università a favore dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

Nel corso del triennio di riferimento di questo piano triennale saranno sviluppate *partnership* con:

- Le Università di tutte le aree del paese, per lo sviluppo di programmi comuni finalizzati alla valorizzazione del capitale umano nelle pubbliche amministrazioni e all'innovazione delle metodologie di intervento e per la realizzazione di ricerche e studi coerenti con i temi di riforma
- Il sistema delle scuole pubbliche (nazionali, regionali, internazionali) per condividere programmi e approcci metodologici
- Gli organismi internazionali impegnati nella ricerca e nel monitoraggio delle politiche pubbliche e delle politiche di gestione delle pubbliche amministrazioni, per attivare iniziative comuni e scambi di esperienze; il riferimento principale è al programma di supporto alle riforme (TSI) 2021-2027 gestito da OCSE per conto della Commissione europea.

1.7 Il budget per il triennio 2022 – 2024

Si rimanda al documento di budget 2022-2024

PARTE II – IL PIANO DI ATTIVITÀ 2022

Nella seconda parte del piano vengono presentate le attività che saranno realizzate nel 2022.

Nel **primo paragrafo** si riporta il volume della produzione, articolato per attività già in corso nel 2021 (e che proseguiranno nel 2022 e, in alcuni casi negli anni successivi) e per attività in istruttoria e/o da istruire.

Nel **secondo paragrafo** sono elencati i progetti, articolati per linea di attività.

Nel **terzo paragrafo** vengono forniti dei dati di sintesi sulle amministrazioni affidatarie avendo come riferimento sia il numero dei progetti e che il valore della produzione.

Il **quarto paragrafo** illustra gli indicatori dei risultati attesi di bilancio riferiti alle attività progettuali individuati per il 2022, con esclusivo riferimento ai progetti in corso

Il **paragrafo finale** è dedicato al budget annuale

2.1 Il volume della produzione

Il volume della produzione per il 2022 è stimato pari a **92.533.604,57** milioni di euro

Esso si compone di progetti a diversi livelli di attuazione:

1. **Progetti in corso di realizzazione**, ovvero progetti in prosecuzione presenti al 1° gennaio 2022. Si tratta di progetti pluriennali che rappresentano, per il 2022 una consistente quota del portafoglio Formez PA. Il valore incidenza sul budget di esercizio viene rilevato dall'ufficio Controllo di Gestione in funzione dell'articolazione del budget iniziale, dello stato di avanzamento desunto dai dati di preconsuntivo al 31 dicembre e da eventuali indicazioni ricevute dal responsabile di progetto. Il relativo valore ammonta a oltre **47,5** milioni di euro.
2. **Progetti da acquisire**, a loro volta distinti in:
 - 2.1) **Progetti in fase di avvio** ovvero in fase di istruttoria avanzata o molto avanzata, che produrranno i loro effetti a partire dall'esercizio 2022, e la cui realizzazione è prevista nell'esercizio di riferimento per circa **19** milioni di euro.
 - 2.2) **Progetti da istruire** per i quali si ipotizza la realizzazione di attività progettuali inerenti alla mission dell'Istituto. Tale valore è pari a circa **26** milioni di euro e si riferisce solo ad una delle tipologie di attività considerate, ovvero le procedure concorsuali.

Nella tabella seguente il volume della produzione previsto per il 2022 viene presentato secondo l'articolazione prevista nelle norme per missioni e programmi.

L'attività di Formez PA è compresa, nel suo complesso, nel programma 004 ed è articolata in linee di attività che, nel nuovo modello organizzativo corrisponderanno a specifiche articolazione organizzative (direzioni tecniche) caratterizzate da una forte specializzazione.

Attualmente le aree operative del settore produzione non corrispondono al numero di linee di attività ai singoli dirigenti possono risultare assegnati progetti afferenti a diverse linee di attività

TAB. 2.1 – Il budget per linee di attività

<i>Missione</i>	<i>Programma</i>	<i>Linea di attività</i>	<i>Budget</i>
32 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	004 SERVIZI GENERALI, FORMATIVI ED APPROVVIGIONAMENTI PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI	PERFORMANCE E SEMPLIFICAZIONE	23.808.302,11
		LAVORO PUBBLICO E RECLUTAMENTO DEL PERSONALE DELLE PA	33.672.801,89
		FORMAZIONE E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO	3.400.393,60
		INNOVAZIONE TECNOLOGICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE	5.601.099,20
		COMUNICAZIONE PUBBLICA E TRASPARENZA	3.379.155,06
		ACCOMPAGNAMENTO E SUPPORTO ALLE PA	22.671.852,73
Totale			92.533.604,57

2.2 I progetti per linea di attività

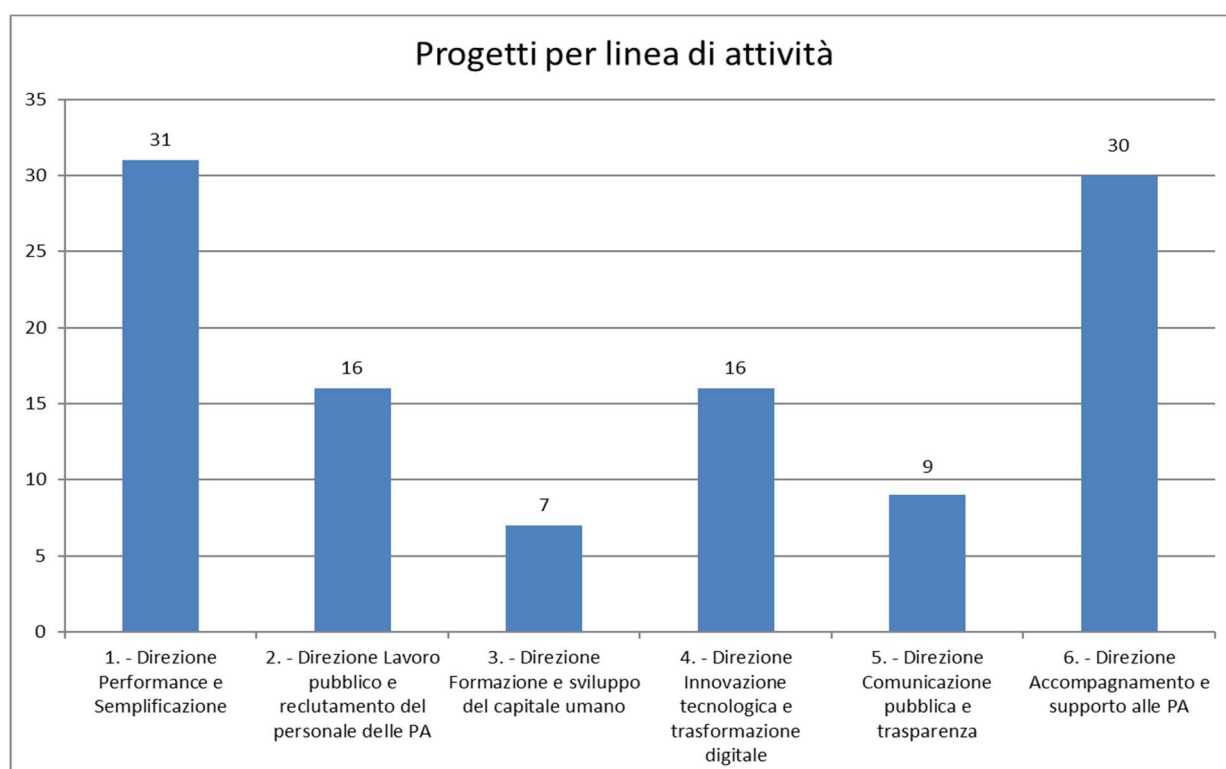
I progetti già in corso e in istruttoria (comprensivi delle procedure concorsuali) per il 2022 sono complessivamente 109, di cui 87 in corso e 22 in istruttoria.

I progetti che saranno realizzati nel corso del 2022 sono stati classificati nelle 6 linee di attività presentate nella prima parte del piano (paragrafo 1.2) e sono le seguenti:

1. Performance e semplificazione amministrativa
2. Lavoro pubblico e reclutamento del personale delle PA
3. Formazione e sviluppo del Capitale umano
4. Innovazione tecnologica e transizione digitale
5. Comunicazione pubblica e trasparenza
6. Accompagnamento e supporto alle PA

Il grafico che segue riporta la distribuzione dei progetti per linea di attività:

Fig. 2.1 – N. di progetti per linea di attività



Di seguito l'elenco dei progetti per linea di attività, distinti in progetti in corso e progetti in istruttoria.

Linea di attività 1 - Performance e semplificazione amministrativa

I progetti complessivamente compresi in questa linea sono 31, 6 dei quali in istruttoria.

Tra questi ultimi si segnala il progetto “Gli enti locali verso la transizione digitale e amministrativa – azioni di formazione, supporto e affiancamento ai piccoli comuni” che si affianca ad un analogo progetto, sempre rivolto ai comuni con meno di 5.000 abitanti che sta realizzando ANCI. Entrambi i progetti sono finanziati dal PON Governance.

Nell'ambito di questo progetto – le cui attività per una parte significativa fanno riferimento alla linea di attività “Innovazione tecnologica e trasformazione digitale “- saranno realizzate attività di formazione e accompagnamento sulla digitalizzazione e sulla semplificazione.

Sarà, inoltre, realizzato un osservatorio sulla formazione e sullo sviluppo delle competenze focalizzato sulle caratteristiche distintive del personale operante presso questa tipologia di amministrazioni.

Nel corso del 2022 è previsto lo sviluppo delle attività in materia di semplificazione, a supporto diretto del DFP, sarà avviato, operativamente, il progetto – realizzato nell'ambito del PON Inclusione per conto di UNAR – rivolto ai target RSC e LGBT per favorire la crescita, nelle amministrazioni, della cultura antidiscriminazioni.

Sono previsti, inoltre, due progetti a favore delle aree interne (uno nazionale e uno finanziato dalla Regione Lombardia) che potranno essere di riferimento al rilancio della strategia per le aree interne previste nel PNRR.

Molto numerosi e significativi sono i progetti realizzati per le amministrazioni regionali che intervengono complessivamente sulle performance dell'amministrazione (è il caso, ad esempio, del progetto della Regione Calabria sul miglioramento dei sistemi di misurazione e gestione della performance e del progetto della Regione Sicilia sulla capacitazione dei Distretti giudicanti della regione Sicilia) o su singole aree di policy.

Tab. 2.2A - LINEA 1 - PERFORMANCE E SEMPLIFICAZIONE				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Dipartimento della Funzione Pubblica	La Strategia Nazionale per le Aree Interne e i nuovi assetti istituzionali	24/05/2016	30/06/2022	€ 4.400.000,00
Regione Siciliana	LA SICILIA E' IL TUO FUTURO - Competenze, organizzazione, reti per un nuovo sistema dei CPI in Regione Siciliana	23/06/2017	31/10/2021	€ 1.350.000,00
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana	05/12/2018	31/03/2022	€ 1.685.000,00
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 1 Supporto al miglioramento organizzativo del Dipartimento dell'Istruzione e della Formazione Professionale	05/12/2018	31/03/2022	€ 1.390.000,00
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 2.1 Governance e Monitoraggio del PRA	05/12/2018	31/03/2022	€ 601.943,48
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 2.2.1 Sviluppo delle Competenze	05/12/2018	31/03/2022	€ 787.677,87
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 2.2.2 Percorsi di formazione e affiancamento sui Programmi a gestione diretta	05/12/2018	31/03/2022	€ 800.378,65
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 2.3 Supporto all'attuazione degli interventi a valere sul PO FESR	05/12/2018	31/03/2022	€ 1.057.000,00
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 2.4 Supporto all'attuazione degli interventi a valere sul PO FSE	05/12/2018	31/03/2022	€ 2.344.000,00
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 2.5 Rafforzamento della capacità di attuazione dei Fondi SIE da parte degli Enti Locali	05/12/2018	31/03/2022	€ 1.714.000,00
Regione Siciliana	Nuovi percorsi di sviluppo della Capacità Amministrativa della Regione Siciliana - Linea 3 Sistema Scolastico Regionale	05/12/2018	31/03/2022	€ 620.000,00
Regione Siciliana	La Sicilia è il tuo Futuro - Competenze, Organizzazione, Reti per un nuovo	12/07/2019	31/10/2021	€ 550.000,00

Tab. 2.2A - LINEA 1 - PERFORMANCE E SEMPLIFICAZIONE				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
	sistema dei CPI in Regione Siciliana. Atto Aggiuntivo			
Regione Calabria	Progetto per il supporto alla Regione Calabria nel miglioramento dei Sistemi di Misurazione e Gestione delle Performance	28/11/2019	27/11/2021	€ 930.000,00
Regione Siciliana	La Capacitazione istituzionale dei Distretti Giudicanti della Regione Siciliana	23/12/2019	22/06/2022	€ 2.930.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Partecipazione di cittadini ed utenti al processo di misurazione della performance organizzativa e valorizzazione della performance individuale come strumento di gestione delle risorse umane	27/12/2019	30/06/2022	€ 1.411.831,00
Regione Lombardia	Piano di coaching del personale dei Centri per l'Impiego della Regione Lombardia	03/03/2020	31/12/2021	€ 2.000.000,00
Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento Affari Regionali	Community di Innovazione - Progetto ITALIAE	27/04/2020	31/12/2022	€ 2.497.683,54
Dipartimento della Funzione Pubblica	Delivery unit nazionale - PON Governance e capacità istituzionale 2014-2020	08/08/2020	30/06/2023	€ 3.000.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Progetto "Azioni di supporto tecnico e amministrativo al Dipartimento della Funzione Pubblica per la gestione e realizzazione di interventi nell'ambito del Fondo per l'Innovazione Sociale FIS 2021-2023"	30/12/2020	30/09/2023	€ 1.288.739,00
Regione Lombardia	Rafforzamento della Capacità Amministrativa nelle Aree Interne lombarde	24/05/2021	30/09/2022	€ 2.280.000,00
Dipartimento per le Pari Opportunità - Ufficio nazionale antidiscriminazioni razziali	Progetto per l'attuazione di n. 4 iniziative progettuali a favore dei target RSC e LGBT - PON Inclusion 2014-2020 "Contrastare l'antiziganismo: un percorso culturale tra memoria e attualità"	25/05/2021	31/05/2023	€ 685.000,00
Dipartimento per le Pari Opportunità - Ufficio nazionale antidiscriminazioni razziali	Progetto per l'attuazione di n. 4 iniziative progettuali a favore dei target RSC e LGBT - PON Inclusion 2014-2020 "Interventi pilota per la creazione di Piani di Azione Locale (PAL)"	25/05/2021	31/05/2023	€ 550.000,00

Tab. 2.2A - LINEA 1 - PERFORMANCE E SEMPLIFICAZIONE				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Dipartimento per le Pari Opportunità - Ufficio nazionale antidiscriminazioni razziali	Progetto per l'attuazione di n. 4 iniziative progettuali a favore dei target RSC e LGBT - PON Inclusionione 2014-2020" "Percorsi di formazione volti al rafforzamento delle competenze del personale delle P.A. in relazione alle discriminazioni delle persone LGBT con attenzione anche alla discriminazione multipla da realizzare mediante piattaforme interattive on line"	25/05/2021	31/05/2023	€ 1.260.000,00
Dipartimento per le Pari Opportunità - Ufficio nazionale antidiscriminazioni razziali	Progetto per l'attuazione di n. 4 iniziative progettuali a favore dei target RSC e LGBT - PON Inclusionione 2014-2020" "Interventi di informazione, sensibilizzazione e formazione per gli operatori del sistema penitenziario sul tema dell'antidiscriminazione e dell'inclusione delle persone LGBT mediante piattaforme interattive on line"	25/05/2021	31/05/2023	€ 500.000,00
Regione Lombardia	Rafforzamento della capacità amministrativa, tecnica e gestionale nelle aree interessate da Rete natura 2000 e aree protette - Regione Lombardia	08/06/2021	31/12/2021	€ 500.000,00

TAB. 2.2B - LINEA 1 - PERFORMANCE E SEMPLIFICAZIONE				
PROGETTI IN CORSO DI ACQUISIZIONE				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Sardegna	Regione Sardegna ASPAL	prima data utile	31/12/2022	€ 210.000,00
Regione Puglia	Rebuild Regione Puglia: Il Piano di Empowerment per il personale degli ambiti territoriali della Regione Puglia	prima data utile	31/12/2022	€ 886.055,98
Dipartimento della Funzione Pubblica	Piccoli Comuni	prima data utile	30/06/2023	€ 20.000.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Rifinanziamento Delivery	prima data utile	30/06/2023	€ 1.000.000,00

Regione Sardegna	Regione Sardegna rinnovo Convenzione Quadro	prima data utile	30/06/2023	€ 500.000,00
Regione Calabria	Spronacal 4 linee intervento	prima data utile	31/12/2023	€ 3.650.000,00

Linea 2 - Lavoro pubblico e reclutamento del personale delle PA

In questa linea sono comprese le procedure concorsuali in fase avanzata di realizzazione (per la gran parte di quelle elencate sono state già realizzate le prove concorsuali) ed è stimato il volume di produzione per quelle che saranno realizzate nel prossimo anno (circa 26 milioni di euro).

È compreso, altresì, il progetto “Strumenti, sistemi informativi e azioni di accompagnamento per una gestione strategica delle risorse umane”, realizzato nell’ambito del PON Governance e capacità istituzionale, nell’ambito del quale viene assicurato il supporto all’osservatorio sul lavoro agile e al portale del reclutamento InPA.

Tab. 2.3A - LINEA 2 - LAVORO PUBBLICO E RECLUTAMENTO DEL PERSONALE DELLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Dipartimento della Funzione Pubblica	Lavoropubblico.gov - Strumenti, sistemi informativi e azioni di accompagnamento per una gestione strategica delle risorse umane - OT11	26/02/2019	28/02/2022	€ 2.065.677,17
Dipartimento della Funzione Pubblica	Lavoropubblico.gov - Strumenti, sistemi informativi e azioni di accompagnamento per una gestione strategica delle risorse umane - OT2	26/02/2019	28/02/2022	€ 4.934.322,83
Ministero della Cultura	Attuazione del concorso RIPAM - MIBAC per la selezione di n. 1052 unità di personale Area II, posizione economica F2 - profilo professionale Assistente alla fruizione, accoglienza e vigilanza	08/08/2019	07/02/2022	€ 847.368,67
INL - Ispettorato Nazionale Lavoro	Concorso RIPAM - INL per la selezione di 822 unità di personale, area funzionale III, fascia retributiva F1, di cui 691 ispettori del lavoro e 131 funzionari, area amministrativa giuridico contenzioso	22/11/2019	31/03/2022	€ 657.917,60
INAIL - Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro	Concorso RIPAM - INAIL per la selezione di 635 unità di personale, profilo professionale amministrativo, area C, livello economico C1	26/11/2019	31/03/2022	€ 511.713,69
Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali	Concorso RIPAM - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per la selezione di 57 unità di	26/11/2019	26/02/2021	€ 48.734,64

Tab. 2.3A - LINEA 2 - LAVORO PUBBLICO E RECLUTAMENTO DEL PERSONALE DELLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
	personale, area funzionale III, fascia retributiva F1, area amministrativa giuridico contenzioso			
Comune di Roma	Selezione di n.1512 unità di personale a tempo indeterminato, mediante realizzazione di n. 3 concorsi pubblici, per esami, per n.420 posti di personale non dirigenziale categoria D, per n.1050 posti di personale non dirigenziale categoria C e per n.42 posti di personale dirigenziale	09/08/2020	06/02/2022	€ 6.718.986,59
Corte dei Conti/Avvocatura dello Stato	Affidamento del servizio relativo alle attività di supporto alla gestione delle candidature di cui al concorso pubblico, per titoli ed esami, per il reclutamento di 12 dirigenti nei ruoli della Corte dei Conti e dell'Avvocatura dello Stato	12/02/2021	07/07/2022	€ 74.930,46
Ufficio Speciale per la Ricostruzione dell'Aquila	Progetto "Attività di supporto all'Ufficio Speciale per la Ricostruzione della città dell'Aquila per la gestione delle selezioni per assunzioni a tempo determinato, mediante realizzazione di concorsi pubblici, per titoli e colloquio, di 12 unità appartenenti all'area C, posizione economica C1 – Istruttori Tecnici, all'area D, posizione economica D1 – Istruttori direttivi Tecnici, Istruttori direttivi Amministrativi e Direttivo contabile"	30/06/2021	28/02/2022	€ 58.238,25
Regione Campania	Progetto "Esami per il conseguimento dell'idoneità all'esercizio dei servizi di trasporto pubblico non di linea ex L. 21/1992".	30/07/2021	31/01/2023	€ 59.657,00
ICE - Agenzia per la promozione all'estero	Progetto "Selezione di n. 50 unità di personale a tempo indeterminato mediante realizzazione di n. 2 concorsi pubblici, per esami e titoli, per n. 20 unità di area III f1 con orientamento socioeconomico-amministrativo e per n. 30 unità di area III f1 con orientamento di servizio alle imprese su tecnologie digitali"	30/07/2021	29/04/2022	€ 312.223,04

Tab. 2.3A - LINEA 2 - LAVORO PUBBLICO E RECLUTAMENTO DEL PERSONALE DELLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Corte dei Conti/Avvocatura dello Stato	Convenzione tra Corte dei conti e Formez PA per la realizzazione del Progetto "Attività di supporto alla Corte dei conti e all'Avvocatura dello Stato per la gestione della selezione per assunzioni a tempo indeterminato di n. 52 unità di personale caratterizzate da specifica professionalità con orientamento giuridico-finanziario-contabile da inquadrare nell'area funzionale terza – fascia retributiva F1, mediante concorso pubblico per esami"	29/09/2021	28/05/2022	€ 199.552,60
Comune di Livorno	Convenzione tra il Comune di Livorno e FormezPA per la realizzazione del Progetto "Attività di supporto al Comune di Livorno per la gestione delle selezioni per assunzioni a tempo indeterminato di n. 70 unità di personale, mediante realizzazione di concorsi pubblici, per titoli e prova scritta, di 40 unità appartenenti all'area C, posizione economica C1 e 30 unità appartenenti all'area D, posizione economica D1"	06/10/2021	29/03/2022	€ 417.698,91
Regione Puglia	Selezione di n. 721 unità di personale a tempo indeterminato mediante realizzazione di due concorsi pubblici, per esami, per n. 206 unità da inquadrare nella categoria B3 e per n. 306 unità da inquadrare nella categoria C, posizione economica C1, profilo Istruttore amministrativo; di un concorso pubblico, per titoli ed esami, per n. 209 unità da inquadrare nella categoria D, posizione economica D1, profilo Istruttore direttivo, area tecnico-specialistica, con competenze nella gestione dei Servizi tecnici, urbanistici, edilizi ed ambientali – Regione Puglia			€ 3.375.384,00
Ministero dell'Economia e delle Finanze	Attività di supporto al Ministero dell'economia e delle finanze per la gestione della selezione per assunzioni a tempo indeterminato di n. 38 unità di personale	11/10/2021	28/04/2023	€ 272.869,13

Tab. 2.3A - LINEA 2 - LAVORO PUBBLICO E RECLUTAMENTO DEL PERSONALE DELLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
	dirigenziale di seconda fascia da destinare agli uffici ubicati nelle sedi centrali di Roma, mediante concorso pubblico per esami"			

Tab. 2.3B - LINEA 2 - LAVORO PUBBLICO E RECLUTAMENTO DEL PERSONALE DELLE PA				
PROGETTI IN CORSO DI ACQUISIZIONE				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Varie amministrazioni	Procedure concorsuali			€ 25.999.375,07

Linea 3 - Formazione e sviluppo del Capitale umano

Questa linea di intervento è di recente individuazione perché, di fatto, la formazione è presente in quasi tutti i progetti di Formez PA ed è stata, quindi, considerata sempre una modalità operativa più che un'area di contenuto.

La linea deve, di conseguenza, ancora trovare una sua specifica identità perché dovrebbe, nella prospettiva, non solo raccogliere i progetti che prevedono la formazione come attività prevalente (è il caso dei progetti attualmente inseriti in questa linea) ma anche rappresentare il centro di competenza per l'approfondimento di metodologie e di strumenti ed essere di supporto al DFP nel coordinamento del programma di formazione pluriennale per il personale delle pubbliche amministrazioni previsto nel PNRR.

Particolare rilievo dovrà essere dato allo sviluppo delle metodologie e-learning e delle piattaforme dedicate alla formazione.

Da questo punto di vista la linea di attività deve assumere la caratteristica di un hub che raccoglie, rielabora e condivide know how con le altre direzioni tecniche

Tab. 2.4A - LINEA 3 - FORMAZIONE E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Campania	Corso di formazione manageriale per Direttori Sanitari Aziendali e per Direttori di UOC delle Aziende degli Enti del Servizio Sanitario Regionale di cui agli Artt. 15 e 16 - quinquies del D. Lgs. 502/1992 e dell'Art. 7 D.P.R. 484/1997	16/11/2018	31/12/2022	€ 2.450.000,00
Ministero dell'Interno	Rafforzamento del monitoraggio antimafia nel settore delle infrastrutture e degli insediamenti prioritari M.A.S.I.I.P.	30/03/2020	31/07/2023	€ 2.123.379,29
Regione Basilicata	Rafforzamento della Capacità Istituzionale degli Enti Pubblici della Basilicata per la tutela e la valorizzazione del patrimonio ambientale e paesaggistico	18/11/2020	17/05/2022	€ 250.000,00
Regione Lombardia	Convenzione tra la Regione Lombardia e il Formez PA per la realizzazione del progetto "Valorizzazione di documenti digitali di biblioteche e archivi lombardi attraverso lo sviluppo di competenze per la costruzione di nuovi percorsi didattici".	23/12/2020	31/12/2021	€ 1.423.000,00

Tab. 2.4B - LINEA 3 - FORMAZIONE E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO				
PROGETTI IN CORSO DI ACQUISIZIONE				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo

Presidenza del Consiglio dei ministri	SCUDI - Servizi di Supporto al Servizio Civile Universale e Digitale	prima data utile	30/06/2023	€ 435.000,00
Regione Piemonte	Azioni per il rafforzamento della capacità amministrativa degli Sportelli unici per le attività produttive e per la formazione degli stakeholder	7 mesi		€ 39.000,00
Regione Campania	III Corso di formazione manageriale per i direttori generali delle Aziende e degli Enti del Servizio Sanitario Regionale ai sensi dell'articolo 1, comma 4, lettera c) del d.lgs. n. 171/2016	36 mesi		€ 312.000,00

Linea 4 - Innovazione tecnologica e transizione digitale

Raccordando le strategie nazionali con le esperienze e i compiti istituzionali, Formez PA può continuare a svolgere il proprio ruolo di sostegno a una Pubblica Amministrazione e un paese più innovativi e digitalizzati.

I progetti in essere sono già coerenti con questo fine e, nei prossimi tre anni, si prevede un continuo rafforzamento, con iniziative che facilitino la diffusione dell'innovazione in tutti i livelli di governo, dalla PA centrale alle regioni e agli enti locali. In particolare, in tre ambiti di azione:

- sviluppare le competenze digitali dei cittadini e dei dipendenti della PA;
- migliorare l'efficacia della pubblica amministrazione attraverso l'open government;
- migliorare la qualità dei servizi ai cittadini attraverso la trasformazione digitale.

Le azioni di Formez PA per lo sviluppo delle competenze digitali dei cittadini e dei dipendenti della PA sviluppano, mettono a disposizione e diffondono: contenuti multimediali, sistemi di auto valutazione, eventi in presenza e on line, corsi e-learning aperti e massivi (MOOC), comunità di pratica. Il risultato che si deve raggiungere è quello di costruire un sistema di formazione permanente on line che comprenda le competenze digitali di base (DigComp per i cittadini e syllabus per chi lavora nella PA), le competenze di e-leadership per chi governa il cambiamento, competenze verticali per le funzioni chiave (responsabili della transizione, dei sistemi documentali, del trattamento dei dati personali, della trasparenza, della qualità dei servizi web, dei progetti di trasformazione digitale...).

In questo ambito già i progetti in corso coprono una ampia gamma di competenze:

- il progetto per lo sviluppo delle competenze digitali dei cittadini (in convenzione con il Dipartimento trasformazione digitale e con un possibile coinvolgimento del Dipartimento per le politiche giovanili per il servizio civile digitale) prevede la realizzazione di una

palestra digitale con materiali multimediali on line e strumenti di autovalutazione basati sul quadro europeo DigComp;

- il progetto sviluppo delle competenze digitali di base dei dipendenti pubblici (in convenzione con il Dipartimento funzione pubblica) prevede la realizzazione di uno strumento di misurazione (assessment) delle competenze digitali definite in un syllabus e corsi on line, aperti e massivi;
- con l’Agenzia per l’Italia Digitale lavoriamo per l’aggiornamento dei responsabili e degli uffici della transizione digitale utilizzando il modello della e-leadership.

L’efficacia della PA deve migliorare con un più stretto rapporto tra cittadini e amministrazione. I pilastri dell’open government (trasparenza, open data, partecipazione e accountability) sono fondamentali per accrescere il coinvolgimento dei cittadini nei processi decisionali.

In questo ambito i progetti in corso hanno una particolare significatività:

- il progetto supporto all’open government (in convenzione con il DFP) prevede la creazione di una task force a supporto della definizione delle strategie nazionali e della partecipazione italiana all’Open Government Partnership (OGP), la realizzazione di azioni pilota nella PA centrale, regionale e locale, la realizzazione di iniziative di partecipazione e consultazioni su partecipa.gov.it, la manutenzione evolutiva della piattaforma e la sua diffusione aperta nei diversi livelli di governo;
- in questa convenzione sono in corso progetti pilota di open government con diverse amministrazioni: città metropolitane di Roma e Cagliari, regioni Emilia-Romagna e Sicilia, Ministero trasformazione ecologica;
- nell’ambito dei dati aperti proseguono diversi progetti supportano amministrazioni centrali (AgID) e regionali (Calabria), proseguendo esperienze recenti (MIT, Expo, Sardegna, Sicilia, Campania) di diffusione della cultura del dato aperto, pubblicazione dei cataloghi open data, accountability e riuso dei dati;

Formez PA agisce a supporto dell’e-government, inteso come processo di innovazione interna alla PA, con azioni di sistema che facilitano la cooperazione istituzionale tra i diversi livelli di governo, accelerano il trasferimento di strategie, indirizzi e standard, supportano processi di cambiamento organizzativo e tecnologico, sperimentano innovazioni trasferibili e sostenibili di prodotto e processo.

I progetti in corso, coerenti con questo quadro, sono diversi e sono condotti in stretta collaborazione con i principali attori istituzionali:

- il miglioramento della qualità dei servizi al cittadino comprende progetti di supporto agli uffici per la transizione digitale (in convenzione con AgID), attività di miglioramento della qualità dei siti della PA (usabilità, accessibilità), formazione specialistica (project management, gestione documentale), e-procurement per l'innovazione;
- il progetto dedicato alla transizione digitale e amministrativa dei piccoli comuni – inserito nella linea 1 ma che impegnerà massivamente questa linea di attività - dedica ingenti risorse al supporto della trasformazione digitale dei comuni sotto i 5.000 abitanti;
- lo sportello Europe Direct Roma Innovazione (in convenzione con la Commissione europea per i prossimi cinque anni) mette a disposizione informazioni, attraverso un canale web e una newsletter, sulle politiche e i finanziamenti europei, con particolare attenzione ai temi di frontiera come l'intelligenza artificiale.

Tab. 2.5A - LINEA 4 - INNOVAZIONE TECNOLOGICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Dipartimento della Funzione Pubblica	Supporto allo Sviluppo delle Competenze Digitali per la PA	28/02/2019	28/02/2022	€ 600.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Supporto allo sviluppo delle Competenze Digitali per la PA - Linea 1 Supporto alla evoluzione del Syllabus	28/02/2019	28/02/2022	€ 507.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Supporto allo sviluppo delle Competenze Digitali per la PA - Linea 2 Promozione, comunicazione e supporto tecnico alle attività di assessment	28/02/2019	28/02/2022	€ 659.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Supporto allo sviluppo delle Competenze Digitali per la PA - Linea 3 Formazione eLearning coerente con i contenuti del Syllabus	28/02/2019	28/02/2022	€ 734.000,00
Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per la trasformazione digitale	Azioni nell'ambito dell'iniziativa Repubblica Digitale per l'organizzazione e la promozione dei contenuti	14/10/2020	31/03/2022	€ 498.000,00

Tab. 2.5A - LINEA 4 - INNOVAZIONE TECNOLOGICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
	della palestra digitale e per lo sviluppo delle competenze digitali dei cittadini			
Dipartimento della Funzione Pubblica	OpenGov: metodi e strumenti per l'amministrazione aperta	29/01/2021	31/07/2023	€ 1.849.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	OpenGov: metodi e strumenti per l'amministrazione aperta - Linea A1 Promuovere la politica dell'open government nella PA	29/01/2021	31/07/2023	€ 1.530.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	OpenGov: metodi e strumenti per l'amministrazione aperta – Linea A2 Sostenere la cultura dell'amministrazione aperta	29/01/2021	31/07/2023	€ 1.073.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	OpenGov: metodi e strumenti per l'amministrazione aperta – Linea A3 Percorsi pilota di accompagnamento e sperimentazione di azioni di consultazione pubblica	29/01/2021	31/07/2023	€ 1.648.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	OpenGov: metodi e strumenti per l'amministrazione aperta – Linea A4 Regolamentazione delle modalità di incontro dei portatori di interesse con i vertici delle amministrazioni	29/01/2021	31/07/2023	€ 505.000,00
Agenzia per l'Italia digitale	Convenzione tra l'Agenzia per l'Italia Digitale e Formez PA per la realizzazione dell'intervento "Informazione e formazione per la transizione digitale della PA" nell'ambito del progetto "Italia Login - La casa del cittadino"	26/02/2021	28/02/2023	€ 162.000,00
Agenzia per l'Italia digitale	Informazione e formazione per la transizione digitale della PA nell'ambito del progetto "Italia Login – La casa del cittadino – Linea 1 - Gestione della trasformazione digitale	26/02/2021	28/02/2023	€ 311.000,00
Agenzia per l'Italia digitale	Informazione e formazione per la transizione digitale della PA nell'ambito del progetto "Italia Login – La	26/02/2021	28/02/2023	€ 303.000,00

Tab. 2.5A - LINEA 4 - INNOVAZIONE TECNOLOGICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
	casa del cittadino – Linea 2 – Accesso ai servizi			
Agenzia per l'Italia digitale	Informazione e formazione per la transizione digitale della PA nell'ambito del progetto "Italia Login – La casa del cittadino – Linea 3 – Dati e documenti delle PA	26/02/2021	28/02/2023	€ 224.000,00

Tab. 2.5B - LINEA 4 - INNOVAZIONE TECNOLOGICA E TRASFORMAZIONE DIGITALE				
PROGETTI IN CORSO DI ACQUISIZIONE				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Ministero della transizione ecologica	Azioni mirate per la realizzazione e animazione della piattaforma digitale nazionale per lo sviluppo sostenibile	prima data utile	31/12/2022	€ 490.000,00
Regione Calabria	Integrazione Open Data	prima data utile	30/06/2023	€ 830.000,00

Linea 5 - Comunicazione e trasparenza

Il progetto più significativo inserito in questa linea è quello riferito al rilancio di Linea Amica in versione digitale. Linea Amica è stata un'esperienza innovativa e di successo realizzata dal Formez PA su impulso del Ministro Brunetta. Dal 2009 al 2015, LA realizzò 200mila contatti annui e mise insieme nel suo network 1300 amministrazioni, con standard di servizio molto avanzati e livelli altissimi di customer satisfaction. Nel 2021 il brand torna in campo come Linea Amica Digitale, servizio basato su un portale e un chatbot di ultima generazione che fornirà assistenza

a PA, imprese e cittadini. Il primo step riguarda Domande & Risposte sul PNRR e il monitoraggio delle PA in tema di rientro in servizio.

Nella linea sono compresi, inoltre, progetti di supporto alla comunicazione di singole aree di policy e di programmi di sviluppo (Calabria e Sicilia).

Tab. 2.6A - LINEA 5 - COMUNICAZIONE PUBBLICA E TRASPARENZA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Calabria	Supporto Tecnico alla Comunicazione del Piano di Azione e Coesione 2014/2020 della Regione Calabria	26/06/2019	31/10/2021	€ 1.200.000,00
Regione Siciliana	Supporto all'attuazione della strategia di comunicazione del POR-FSE	28/06/2019	27/12/2021	€ 2.970.000,00
Regione Siciliana	Supporto all'attuazione della strategia di comunicazione del POR FSE - Linea 3 - Comunicazione on line	28/06/2019	27/12/2021	€ 530.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Piano strategico nazionale contro la violenza sulle donne: azioni di informazione e formazione rivolte ai dipendenti pubblici e di rafforzamento del ruolo dei Comitati Unici di Garanzia	02/08/2019	13/11/2021	€ 400.000,00
Ministero della transizione ecologica	Azioni di accompagnamento e sensibilizzazione alle PPAA e ai territori per l'attuazione degli obiettivi della strategia europea per la plastica nell'economia circolare e per il recepimento della direttiva sulle plastiche monouso	20/12/2019	29/01/2022	€ 1.800.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	Supporto al rafforzamento della capacità di comunicazione e trasmissione dei dati delle PPAA tenute agli adempimenti normativi previsti e rientranti nel sistema PerlaPA	06/07/2020	31/10/2022	€ 750.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	LINEA AMICA DIGITALE	28/07/2021	28/07/2022	€ 1.450.000,00

Tab. 2.6B - LINEA 5 - COMUNICAZIONE PUBBLICA E TRASPARENZA				
PROGETTI IN CORSO DI ACQUISIZIONE				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Calabria	AA PAC Calabria- Supporto Tecnico alla Comunicazione del Piano di Azione e Coesione 2014/2020 della Regione Calabria	prima data utile	30/04/2022	€ 390.000,00
Altre amministrazioni	Europe Direct	01/01/2022	31/12/2022	€ 40.000,00

Linea 6 - Accompagnamento e supporto alle PA

In questa linea sono compresi tutti i progetti di assistenza tecnica (specialistica e gestionale) che Formez PA garantisce alle amministrazioni associate (amministrazioni centrali e regionali).

Particolarmente numerosi sono i progetti affidati dalla Regione Basilicata (le aree di interesse sono diverse: ambiente, agricoltura, attività produttive, politiche sociali, formazione professionale).

Molto significativi sono anche quelle della Regione Calabria. Della Regione Sicilia e della Regione Molise.

Alla Regione Abruzzo Formez PA assicura un supporto trasversale alla Direzione della Presidenza impegnata nella programmazione da molti anni e questa collaborazione continuerà anche nel prossimo anno.

Sono in crescita gli affidamenti da parte delle amministrazioni centrali (in primo luogo Ministero della Salute e Ministero dell'Interno) e di Dipartimenti della Presidenza del Consiglio dei ministri.

Tab. 2.7A - LINEA 6 - ACCOMPAGNAMENTO E SUPPORTO ALLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Campania	Supporto alla programmazione ed attuazione della Linea M01 (PSR 2014-2020) - Prima annualità	28/02/2017	31/12/2023	€ 1.800.000,00

Tab. 2.7A - LINEA 6 - ACCOMPAGNAMENTO E SUPPORTO ALLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Calabria	APRICAL - Rafforzamento delle strutture impegnate nella programmazione e gestione degli interventi in tema di internazionalizzazione e apertura internazionale della Regione Calabria e Atto Aggiuntivo	07/11/2018	31/12/2022	€ 1.320.000,00
Regione Basilicata	PRAGMA - Progetto Rapida Attuazione e Governance Misure Accordo Coesione e Sviluppo	03/12/2018	02/12/2022	€ 2.322.000,00
Regione Calabria	SproNaCal - Supporto Tecnico alla Programmazione Nazionale della Regione Calabria	21/01/2019	20/01/2022	€ 1.950.000,00
Presidenza del Consiglio dei ministri - Struttura di missione	RICOSTRUISCI ABRUZZO a seguito degli eventi sismici del 6 aprile 2009	25/07/2019	30/06/2022	€ 1.166.000,00
Regione Basilicata	VALERE - VALorizzare E Recuperare le Esperienze	08/10/2019	07/08/2022	€ 1.300.000,00
Regione Campania	FORZA PESCA - RaffORZamento governance PESCA Regione Campania - Misura 1.29	06/12/2019	05/12/2022	€ 1.500.000,00
Regione Campania	FORZA PESCA - RaffORZamento governance PESCA Regione Campania - Misura 2.50	06/12/2019	05/12/2022	€ 1.140.608,00
Ministero della Salute	Supporto al Ministero della Salute per il miglioramento della governance dei processi di monitoraggio e affiancamento ai piani di rientro	28/02/2020	27/03/2022	€ 1.544.255,00
Regione Siciliana	Assistenza Tecnica alla Regione Siciliana, DIFP per rilevare e soddisfare i fabbisogni formativi delle PMI locali, per riqualificare il sistema dei tirocini formativi, apprendistato e Istruzione Formazione Professionale in Sicilia - Opportunità Giovani - AA	16/04/2020	31/12/2021	€ 4.315.000,00
Regione Abruzzo	ASSISTE Abruzzo - Assistenza Tecnica alla Regione Abruzzo sul Fondo di Sviluppo e Coesione	13/05/2020	31/12/2022	€ 2.844.629,00
Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento Pari Opportunità	Supporto al DPO nella programmazione, gestione, monitoraggio e rendicontazione degli interventi per il contrasto della violenza maschile sulle donne	26/06/2020	25/06/2022	€ 1.000.000,00
Regione Basilicata	Azioni di sostegno ed accompagnamento all'attuazione del Programma Operativo "Val d'Agri - Melandro - Sauro - Camastra" ed alla nuova programmazione negoziata	07/07/2020	06/07/2023	€ 1.498.000,00

Tab. 2.7A - LINEA 6 - ACCOMPAGNAMENTO E SUPPORTO ALLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Molise	Assistenza Tecnica per l'attuazione degli interventi finanziati con il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione per il periodo 2020- 2023 - Regione Molise	02/10/2020	01/12/2023	€ 2.504.936,72
Regione Siciliana	Convenzione tra la Regione Siciliana e Formez PA per la realizzazione del progetto "Sicilia Ambiente 2030".	30/12/2020	29/06/2023	€ 4.953.106,40
Regione Basilicata	Convenzione tra la Regione Basilicata e Formez PA per la realizzazione del Progetto "TRINN – Trasferimento tecnologico finalizzato alla valorizzazione delle potenzialità di INNOvazione del sistema produttivo – Supporto tecnico/specialistico alla Regione Basilicata"	15/01/2021	14/01/2024	€ 2.800.000,00
Regione Molise	Convenzione tra la Regione Molise e Formez PA per la realizzazione del Progetto "Assistenza Tecnica Regione Molise per l'Attuazione del Programma di Sviluppo Rurale (PSR) per il Biennio 2021-2022"	07/05/2021	06/05/2023	€ 1.800.000,00
Regione Basilicata	Progetto "SEMPLIFICA AMBIENTE- Supporto specialistico alla SEMPLIFICAZIONE attuativa della normativa in materia AMBIENTale"	24/06/2021	23/08/2023	€ 600.000,00
Dipartimento della Funzione Pubblica	V A.A. alla Convenzione del 29/07/2013 tra il Dipartimento della Funzione Pubblica e Formez PA per la realizzazione del Progetto "Erogazione di servizi di assistenza tecnica per l'attuazione del programma nazionale servizi di cura all'infanzia e agli anziani non autosufficienti"	25/06/2021	30/06/2022	€ 2.000.000,00
Regione Basilicata	Progetto "SPEED – Supporto sPEcialistico govErnance e Diffusione informazioni PSR 2014-20 – Regione Basilicata"	12/07/2021	11/07/2026	€ 9.000.000,00
Ministero della Salute	Progetto "Supporto al Ministero della salute per il miglioramento della Governance dei progetti ed iniziative relative ai criteri essenziali di qualità e sicurezza nelle Residenze Sanitarie Assistenziali, alla gestione del Rischio clinico, all'Osservatorio nazionale sulle Liste di Attesa".	28/07/2021	27/07/2023	€ 860.000,00

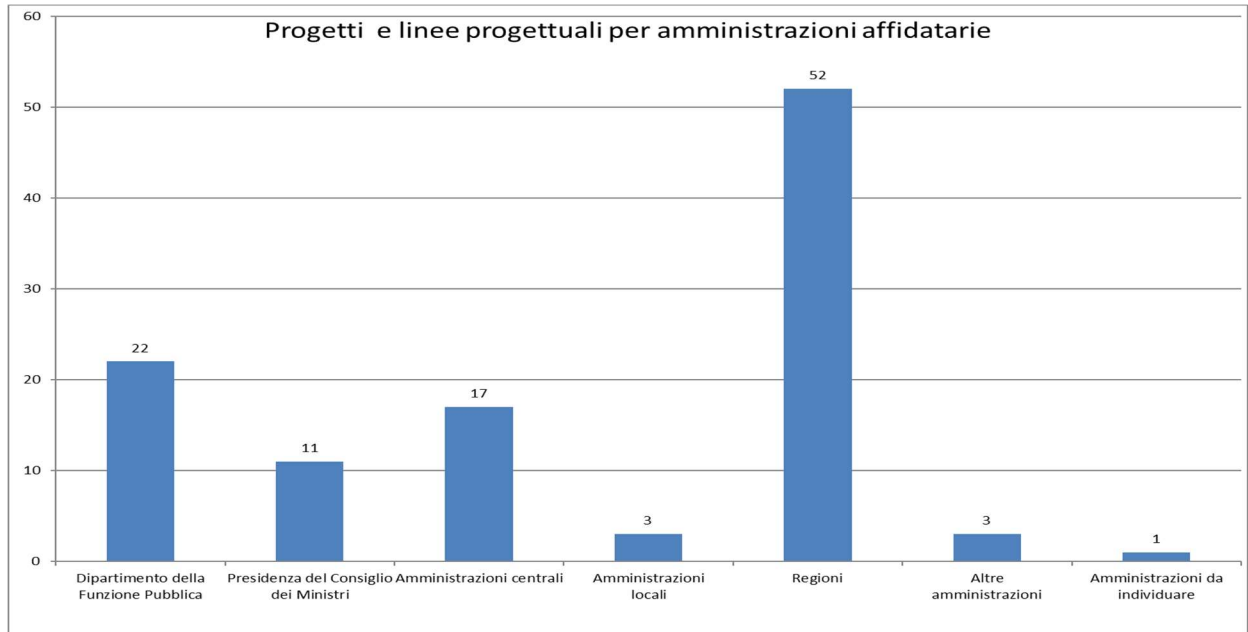
Tab. 2.7A - LINEA 6 - ACCOMPAGNAMENTO E SUPPORTO ALLE PA				
PROGETTI IN CORSO				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Dipartimento della Funzione Pubblica	Progetto "Attività di sostegno alla definizione e attuazione di azioni strategiche di sviluppo delle competenze del personale della PA e rafforzamento della capacità amministrativa"	10/08/2021	31/12/2022	€ 450.000,00

Tab. 2.7B - LINEA 6 - ACCOMPAGNAMENTO E SUPPORTO ALLE PA				
PROGETTI IN CORSO DI ACQUISIZIONE				
Amministrazione Affidataria	Progetto	Data inizio	Data fine	Importo complessivo
Regione Abruzzo	AA Assiste Abruzzo	01/01/2022	31/12/2022	€ 1.070.000,00
Presidenza del Consiglio dei ministri	Azioni di supporto alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le Politiche Antidroga per la pianificazione, realizzazione e gestione degli interventi correlati alle politiche antidroga	prima data utile	30/10/2023	€ 1.200.000,00
Regione Basilicata	SUPER GOV - Supporto sPEcialistico al Rafforzamento della GOVernance in materia ambientale	01/01/2022	31/12/2023	€ 2.345.000,00
Regione Calabria	AA Spronacal	prima data utile	31/12/2025	€ 2.303.472,22
Ministero dell'Interno	PAC Ministero dell'Interno	18 mesi		€ 3.600.000,00
Regione Basilicata	S5T-Supporto Sviluppo Sistema Socio-Assistenziale Territoriale della Regione Basilicata	18 mesi		€ 858.633,57
Ministero della Salute	Affiancamento per il miglioramento dei servizi erogati per i Dispositivi medici	20 mesi		€ 2.225.000,00
Presidenza del Consiglio dei ministri - Struttura di missione	RESTART 2 ABRUZZO per lo sviluppo dei territori colpiti dal sisma del 6 aprile 2009	24 mesi		€ 2.600.000,00

2.3 Le amministrazioni affidatarie

La distribuzione dei progetti (N.) per tipologia di amministrazioni affidatarie è la seguente:

Fig. 2.2 Progetti per amministrazioni affidatarie



Nei due grafici seguenti viene riportato, in percentuale, il valore del budget 2022 per tipologia di amministrazione affidataria, distinguendo i progetti in corso da quelli in istruttoria.

Il budget considerato è esclusivamente quello riferito all'anno, non quello complessivo del progetto.

Le amministrazioni da individuare si riferiscono alle procedure concorsuali

Fig. 2.3 - Attività progettuali in corso - Ripartizione percentuale degli importi previsti per tipologia di amministrazione - Budget 2022

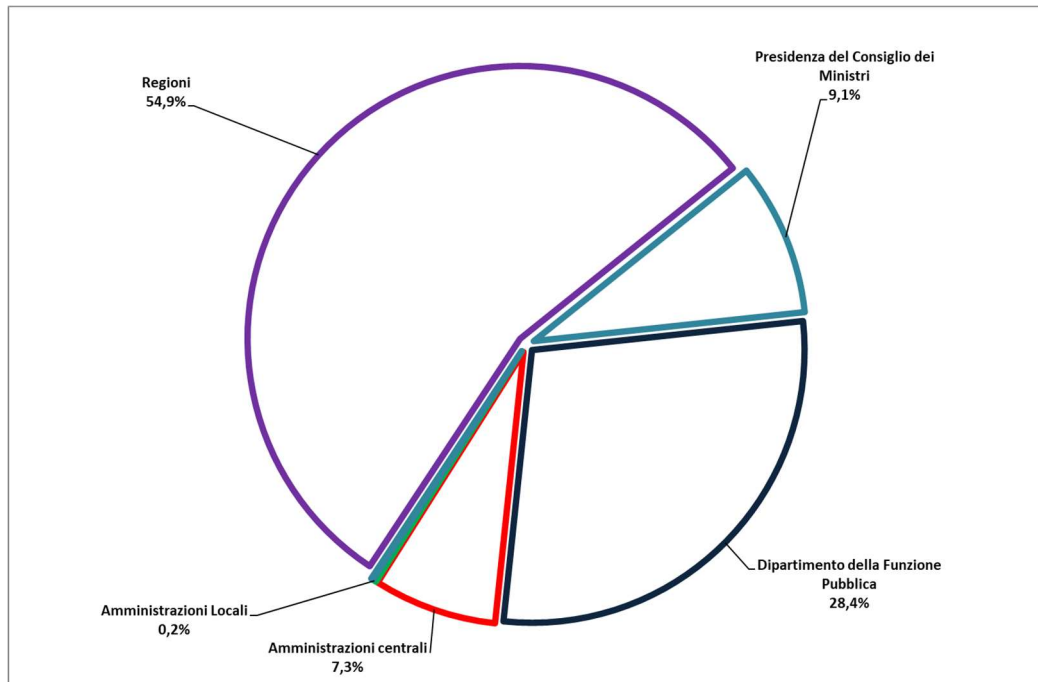
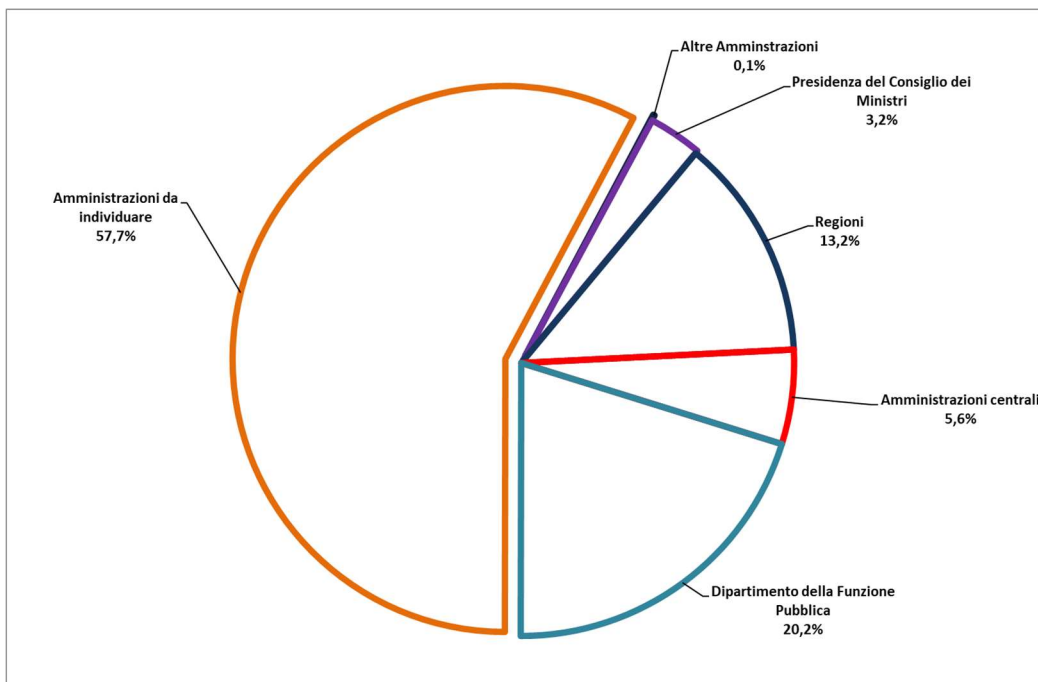


Fig. 2.4 - Attività progettuali in istruttoria - Ripartizione percentuale degli importi stimati per tipologia del Committente - Budget 2022



2.4 Il piano degli indicatori dei risultati attesi di bilancio

Nelle tabelle seguenti si presenta il piano degli indicatori di risultato e di realizzazione delle attività progettuali che saranno realizzate da Formez PA nel 2022.,

Il piano si riferisce esclusivamente alle attività in corso; per quelle ancora in fase di istruttoria, si procederà ad un aggiornamento entro il primo semestre del 2022.

La lista degli indicatori di realizzazione ha come riferimento quella presente nel sistema di monitoraggio dell'Istituto.

Per il piano è stato selezionato un numero limitato di indicatori che sono applicabili ai progetti attualmente in corso, ma che si considerano sufficientemente trasversali alle attività dell'Istituto da poter essere utilizzati anche per altri progetti che saranno avviati nel corso dell'anno.

Gli indicatori di risultato sono stati individuati con l'obiettivo di monitorare, prevalentemente gli effetti dei progetti per le amministrazioni destinatarie e/o gli output messi loro a disposizione. Gli indicatori relativi alla capacità operativa di Formez PA (, i tempi medi per la selezione dei collaboratori e quelli per i pagamenti) non sono riportati nelle tabelle presentate di seguito perché sono riferibili al complesso della performance del Centro e non alle singole attività progettuali. Come già segnalato, l'indicatore sullo sviluppo della procedura progetti non è stato mai valorizzato.

Con riferimento alle tabelle, confermando che essa è articolata per missione e programma, si specifica, per i singoli indicatori di risultato:

- sia le giornate di affiancamento o di assistenza erogate, sia le giornate di attività strutturata di trasferimento di conoscenze (laboratori, workshop, seminari) erogate sono espresse avendo come riferimento i target di progetto per l'anno di riferimento;
- i partecipanti alle attività di formazione, nelle schede dei progetti sono specificati, laddove possibile, per tipologia e contenuti della formazione e sono rapportati ai partecipanti potenzialmente interessati a quella specifica tipologia di attività formativa anche se nella tabella riassuntiva viene riportato il dato aggregato;
- il gradimento del vertice amministrativo (Customer satisfaction) sarà verificato per tutte le tipologie di attività realizzate avendo come riferimento un campione significativo dei progetti in corso di realizzazione nell'anno.

per i singoli indicatori di realizzazione:

- le ore di formazione realizzate sono relative alle attività di formazione fisica erogata nonché ad attività di formazione erogate attraverso webinar (che rappresentano la parte prevalente);
- sono previsti anche indicatori relativi alle giornate di attività strutturata di trasferimento di conoscenze (laboratori, workshop, seminari) erogate nell'anno, nonché alle giornate di affiancamento o di assistenza erogate nell'anno come valore assoluto;
- l'indicatore relativo al n. di candidati si riferisce a tutte le procedure di selezione gestite da Formez PA non solo a quelle che fanno riferimento alla commissione interministeriale RIPAM;
- rispetto alle attività di comunicazione si è deciso di valorizzare il n. di pagine web visualizzate (sito istituzionale\canale web), nonché il n. di visitatori (sito istituzionale\canale web);

Tab. 2.8 Indicatori di risultato

MISSIONE	PROGRAMMA	INDICATORI DI RISULTATO			
		DEFINIZIONE	UNITA'	Valore previsto per l'anno 2022	FONTE DATI
032 - Servizi istituzionali generali delle amministrazioni pubbliche	04 - Servizi generali, formativi e approvvigionamenti delle pubbliche amministrazioni	N° banche dati trasformate in formato aperto pubblicate/totale banche dati oggetto di attività nell'anno	%	2	Sistema di Monitoraggio
		N. di procedimenti per i quali è stata determinata una riduzione degli oneri regolatori/N. di procedimenti esaminati nell'anno di riferimento	%	≥30%	Progetti
		N. di procedimenti per i quali è stata determinata la riduzione dei tempi medi di conclusione /N. di procedimenti esaminati nell'anno di riferimento	%	≥10%	Progetti
		Giornate di affiancamento o di assistenza erogate nell'anno/previste	%	≥75%	Progetti
		Giornate di attività strutturata di trasferimento di conoscenze (laboratori, workshop, seminari) erogate nell'anno/previste	%	≥70%	Progetti
		Amministrazioni/uffici/strutture per le quali sono stati definiti /sperimentati processi di riorganizzazione e di razionalizzazione della struttura organizzativa e/o nuove modalità di erogazione dei servizi/numero di strutture oggetto di attività	%	≥ 60%	Progetti
		Partecipanti ad attività di formazione in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione/partecipanti potenziali	%	≥70%	Progetti
		Partecipanti ad attività di formazione in materia di competenze digitali/partecipanti potenziali	%	≥60%	Progetti
		Customer satisfaction del vertice amministrativo delle amministrazioni cui l'ente eroga assistenza tecnica e attività di capacitazione	%	≥80%	Rilevazione diretta a cura del Coordinamento delle Aree di produzione

Tab. 2.9 Indicatori di realizzazione

MISSIONE	PROGRAMMA	INDICATORI DI REALIZZAZIONE			
		DEFINIZIONE	UNITA'	Valore previsto per l'anno 2022	FONTE DATI
032 - Servizi istituzionali generali delle amministrazioni pubbliche	04 - Servizi generali, formativi e approvvigionamenti delle pubbliche amministrazioni	Ore di formazione in presenza e on line erogate	n. ore	5.538 di cui 1388 ore webinar	Sistema di Monitoraggio
		Giornate di attività strutturata di trasferimento di conoscenze (laboratori, workshop, seminari) erogate	n.	785	Sistema di Monitoraggio
		Giornate di affiancamento o di assistenza erogate nell'anno	n.	40.840	Sistema di Monitoraggio
		Amministrazioni coinvolte	n. amministrazioni	9.230	Sistema di Monitoraggio
		N° di candidati alle procedure di selezione gestite	n. candidati	1.300.000	Sistema informativo RIPAM
		Strumentazione a supporto delle attività programmate messe a disposizione dei partecipanti ai progetti (dossier, manuali, linee guida, etc.)	n.	361	Sistema di Monitoraggio /Progetto
		Strumentazione 2.0 a supporto delle attività programmate messe a disposizione dei partecipanti ai progetti (video tutorial, questionari on line di verifica degli apprendimenti, etc.)	n.	173	Sistema di Monitoraggio /Progetto
		N° pagine web visualizzate (sito istituzionale\canale web)	n.	245.501	Area Innovazione Digitale
		N° visitatori (sito istituzionale\canale web)	n.	76.270	Area Innovazione Digitale

2.5 Il piano finanziario

Si rimanda al documento contenente il budget analitico 2022.