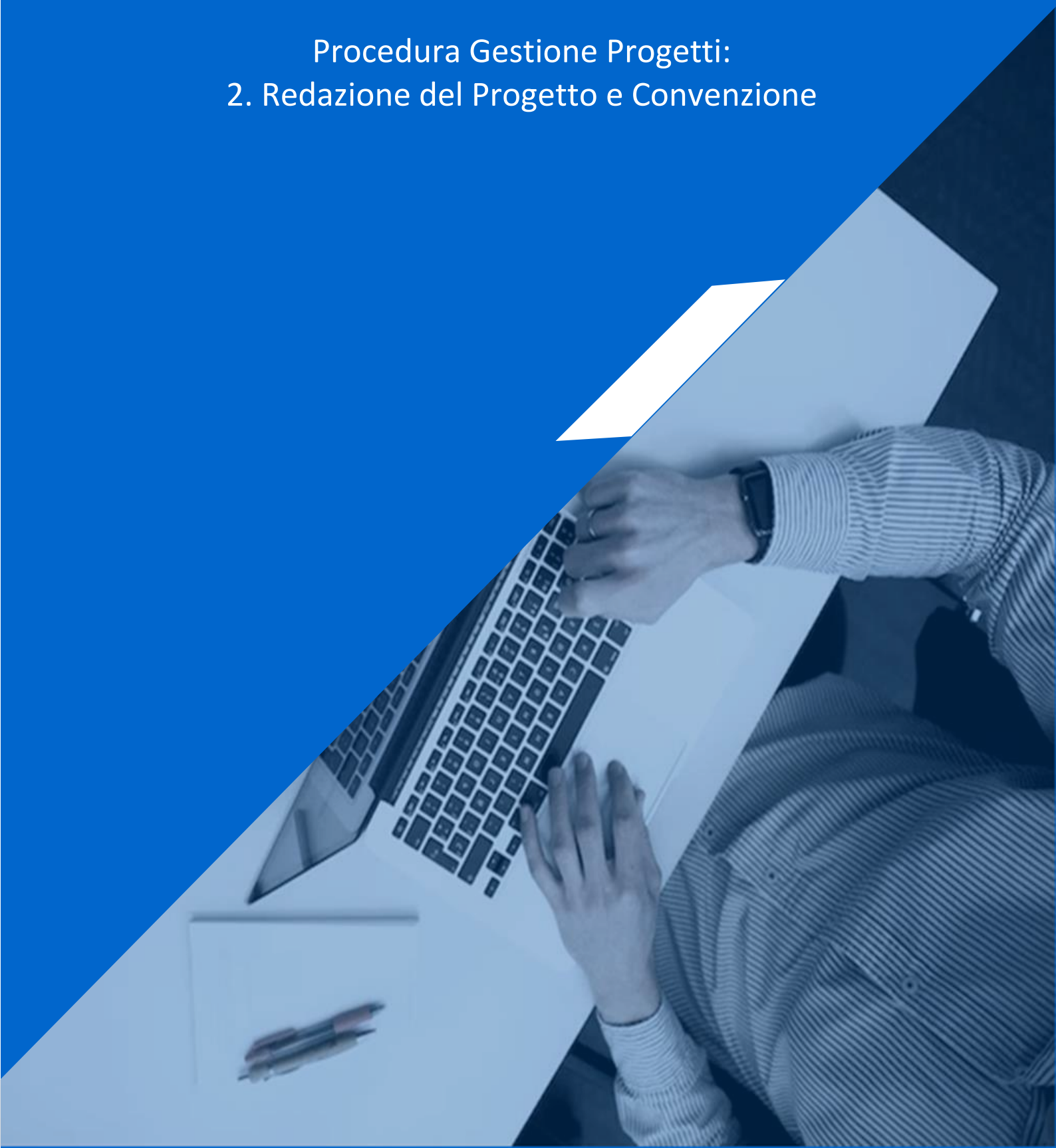


# FORMEZ

AL SERVIZIO DELLA PA

Procedura Gestione Progetti:  
2. Redazione del Progetto e Convenzione



# SOMMARIO

<b>Titolo</b>	Procedura Gestione Progetti: Redazione del Progetto e Convenzione
<b>Tipologia di documento</b>	Procedura
<b>Data di entrata in vigore</b>	15/04/2024
<b>Responsabile</b>	Responsabile area di business di competenza

## Versioni e Responsabilità

Versione	Data di emissione	Dettaglio modifiche apportate	Responsabile
2	15/04/2024	Aggiornamento in seguito alla reingegnerizzazione del processo "Redazione del progetto e Convenzione"	Area di business di competenza
1	20/07/2023	Prima stesura	Area di business di competenza

## Procedure di Formez PA correlate

- Procedura Gestione Progetti: 1. Ricezione lettera ed avvio istruttoria
- Procedura Gestione Progetti: 3. Rimodulazione del progetto

## ALLEGATI

- **ALLEGATO 1:** Diagramma di flusso del processo "2. Redazione del progetto e Convenzione"

## FORMAT DOCUMENTALI DI RIFERIMENTO

- Linee Guida generali a supporto della procedura<sup>1</sup>
- Template di Documentazione<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Le linee Guida saranno predisposte a cura delle Direzioni competenti, dovranno contenere anche la materia privacy e saranno divulgate con apposita comunicazione interna.

<sup>2</sup> I format per la predisposizione del Progetto, del budget e della Convenzione, nonché delle relative lettere saranno predisposti dalle direzioni competenti e aggiornati in relazione alle esigenze, nonché agli interventi normativi. Tali format saranno divulgati con apposita comunicazione interna.

# INDICE

DEFINIZIONI E ABBREVIAZIONI	4
1. INTRODUZIONE	8
1.1. Obiettivi del documento	8
1.2. Campo di applicazione	8
2. CONTESTO NORMATIVO E PROCEDURALE DI RIFERIMENTO	8
Processo 2: Redazione del progetto e della Convenzione	9
4. MATRICE DI RESPONSABILITÀ (RACI)	14
ALLEGATO 1: DIAGRAMMA DI FLUSSO DEL PROCESSO “2. REDAZIONE DEL PROGETTO E CONVENZIONE”	20

## DEFINIZIONI E ABBREVIAZIONI

Termine	Acronimo	Definizione
<b>AMMINISTRAZIONE COMMITTENTE</b>	<b>N/A</b>	Ente che richiede una proposta di progettualità al Formez PA.
<b>CODICE UNICO DI PROGETTO</b>	<b>CUP</b>	Codice che identifica univocamente un progetto.
<b>COMITATO DI LEADERSHIP</b>	<b>CdL</b>	Comitato composto dal Presidente, dal Direttore Generale, dai Dirigenti competenti e dai PM che ha il compito di valutare ed approvare le proposte progettuali.
<b>CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	<b>CdA</b>	Organo di governo dell'organizzazione responsabile della supervisione generale e dell'orientamento strategico.
<b>DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA</b>	<b>DFP</b>	Struttura della presidenza del Consiglio dei Ministri, istituita con legge, alla quale è affidato il presidio delle politiche di riforma e modernizzazione delle Pubbliche Amministrazioni. È inoltre la struttura che assicura il supporto al Ministro per la Pubblica Amministrazione nello svolgimento dei compiti delegati dal Presidente del Consiglio dei Ministri.
<b>DIRETTORE GENERALE</b>	<b>DG</b>	Figura alla guida dell'istituto per il raggiungimento degli obiettivi strategici, indirizzando gli aspetti di organizzazione, del personale e contabili amministrativi, nonché agendo come garante delle attività produttive dell'associazione, ed esercitando le deleghe ricevute dal presidente.
<b>DIREZIONE “COMUNICAZIONE, RELAZIONI ISTITUZIONALI E INNOVAZIONE DIGITALE”</b>	<b>N/A</b>	Direzione che assicura la tutela e il consolidamento dell'immagine di Formez PA, nonché promuove e coordina la realizzazione di attività di ricerca e studio, attraverso la gestione diretta di canali di comunicazione esterna, la produzione di contenuti, la cura della stampa, la gestione dei social media e la partecipazione ad eventi settoriali. Gestisce le progettualità per gli ambiti di comunicazione, innovazione digitale e ricerca.
<b>DIREZIONE “GOVERNANCE INTERNA”</b>	<b>N/A</b>	Direzione atta a garantire e facilitare il corretto svolgimento dei compiti istituzionali da parte del Direttore Generale, attraverso un attento controllo, disamina, gestione e laddove necessaria revisione degli atti amministrativi, assicurando la conformità alle normative e alle linee guida stabilite. Adottare iniziative utili per perseguire gli obiettivi stabiliti, promuovendo l'efficienza e l'efficacia delle attività dell'Associazione. Garantire un efficace collegamento tra le decisioni strategiche e le attività operative dell'organizzazione, facilitando la comunicazione e la cooperazione tra le diverse funzioni.
<b>DIREZIONE “RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE E PERFORMANCE”</b>	<b>N/A</b>	Direzione volta a garantire la definizione e l'implementazione della strategia di valorizzazione del capitale umano, con l'obiettivo di attrarre e trattenere profili professionali in linea con le esigenze aziendali, attraverso la gestione dei processi di ricerca e selezione dei dipendenti a tempo indeterminato e determinato nonché dei collaboratori esterni tramite il ricorso al portale InPA, il presidio del modello organizzativo, la definizione di

Termine	Acronimo	Definizione
		piani di sviluppo e formazione. Sviluppare le attività di comunicazione interna. Assicurare la coerenza e il mantenimento del corpo procedurale dell'Associazione, apportando interventi di revisione e adeguamento in relazione alle evoluzioni dell'organizzazione stessa. Programmare e monitorare il fabbisogno di personale per i progetti. Gestire il processo di valutazione delle performance e il coordinamento dell'amministrazione del Personale, nel rispetto della normativa giuslavoristica vigente e in accordo con le linee guida di comportamento dell'Associazione.
<b>DIREZIONE “SERVIZI DI SUPPORTO AL BUSINESS”</b>	<b>N/A</b>	Direzione volta ad assicurare il corretto indirizzo e la supervisione dei servizi interni di supporto al business in materia di acquisti, sistemi informativi, amministrazione, finanza, controllo, servizi generali e mobilità, attraverso la definizione dei relativi livelli di servizio, il monitoraggio degli stessi e il controllo delle voci di costo associate, garantendo il rispetto delle normative di riferimento, delle procedure interne e del budget assegnato
<b>DIREZIONE “AFFARI LEGALI, COMPLIANCE E CONTROLLO QUALITÀ PROGETTI”</b>	<b>N/A</b>	Direzione volta ad assicurare la salvaguardia dei diritti e degli interessi della Associazione esercitando la supervisione, la gestione e il controllo delle attività legali e associative, mediante la gestione diretta di tutto il contenzioso, l'amministrazione delle polizze assicurative, la preparazione dei contratti per acquisizione di lavori, beni e servizi, nonché per il conferimento di incarichi di collaborazione all'esterno e di contratti di lavoro subordinato, il coordinamento degli obblighi societari e la fornitura di un supporto consulenziale e operativo efficace per l'intera organizzazione, nel rispetto della normativa applicabile. Agire da garante della compliance rispetto ad adempimenti e procedure interne, anche assicurando l'applicazione degli standard di qualità per l'erogazione dei servizi.
<b>DIRIGENTE COMPETENTE</b>	<b>N/A</b>	Dirigente della struttura a cui la proposta progettuale in oggetto fa riferimento (di I o II livello, ove previsto dalla struttura organizzativa di Formez PA).
<b>DATA PROTECTION OFFICER</b>	<b>DPO</b>	Figura con competenze in campo informatico, giuridico, di valutazione del rischio e di analisi dei processi incaricata dell'osservazione, valutazione e gestione del trattamento dei dati personali nel rispetto delle normative europee e nazionali in materia di privacy.
<b>GRUPPO DI LAVORO</b>	<b>GdL</b>	Entità composta da individui con competenze complementari, incaricata di svolgere specifiche attività all'interno di un progetto. È costituita temporaneamente per affrontare obiettivi prefissati, utilizzando le risorse assegnate al fine di raggiungere dei risultati definiti.
<b>PRESIDENTE</b>	<b>N/A</b>	Rappresentante dell'associazione nei rapporti istituzionali, esercitando controllo e responsabilità sull'osservanza delle direttive impartite dal ministro e dal CdA, indirizzando la gestione delle risorse finanziarie, strumentali e umane verso gli obiettivi dell'istituto, anche avvalendosi di incarichi e

Termine	Acronimo	Definizione
		deleghe, nel rispetto dei principi di trasparenza, imparzialità, economicità e competenza.
<b>PROGETTO</b>	<b>N/A</b>	Operazione che si caratterizza per la sua unicità, per la sua durata determinata, volta al raggiungimento di uno o più obiettivi, spesso in sinergia con altre operazioni finanziate nell'ambito di Programmi, mediante un processo continuo di pianificazione, esecuzione e controllo dei tempi di esecuzione, delle risorse, dei costi e della qualità.
<b>PROJECT MANAGER</b>	<b>PM</b>	Figura incaricata di svolgere l'analisi dei fabbisogni, redigere il progetto e supervisionarne l'implementazione, assicurando che venga portato a termine con successo, rispettando i requisiti stabiliti (e.g., indicatori di risultato e di realizzazione), il budget, il tempo e gli obiettivi di qualità.
<b>RIFERIMENTO AMMINISTRATIVO</b>	<b>RA</b>	Identificativo numerico univoco e progressivo assegnato al progetto una volta sottoscritta la Convenzione.
<b>UFFICIO "ACQUISTI DI BENI E SERVIZI"</b>	<b>N/A</b>	Ufficio atto ad assicurare il corretto svolgimento e l'efficacia del processo di approvvigionamento di beni e servizi, nonché la cura dei rapporti con l'A.N.A.C, attraverso la gestione e verifica di atti di gara e appalti, l'assistenza durante lo svolgimento di tutte le fasi delle procedure di affidamento al RUP, la gestione degli obblighi informativi e degli adempimenti relativi alle procedure attivate, e la contrattualizzazione del lavoro autonomo, operando nel rispetto della normativa vigente e delle procedure e soglie interne stabilite.
<b>UFFICIO "BILANCIO E CONTABILITÀ"</b>	<b>N/A</b>	Ufficio atto a gestire la contabilizzazione dei fatti aziendali, la redazione del bilancio e il reporting direzionale, seguendo le linee guida definite dagli organi preposti, nel rispetto delle normative civilistica e fiscali vigenti.
<b>UFFICIO "CONTROLLO PRODUZIONE, BUDGETING, REPORTING"</b>	<b>N/A</b>	Ufficio che gestisce il controllo sulla gestione economica dei progetti di Formez PA realizzati nell'ambito di Convenzioni con le PA Associate e con altri Enti. Inoltre, garantisce il sistema di controllo sulle attività gestionali ed economiche connesse alle attività progettuali acquisite e in acquisizione e la predisposizione di reportistica a supporto. Infine, definisce il budget aziendale dei ricavi, sia annuale che pluriennale, in coerenza con gli obiettivi strategici definiti dai vertici aziendali e definisce il valore della produzione afferente ai ricavi da commessa.
<b>UFFICIO "CONTROLLO QUALITÀ"</b>	<b>N/A</b>	Ufficio avente il compito di presidiare il sistema di qualità interno atto a garantire elevati standard di delivery progettuale, progettando ed eseguendo controlli nelle diverse fasi progettuali, nonché pianificando e coordinando indagini di customer satisfaction.
<b>UFFICIO "DATA PROTECTION E PRIVACY"</b>	<b>N/A</b>	Ufficio atto a fornire assistenza in materia di privacy.
<b>UFFICIO "FINANCE"</b>	<b>N/A</b>	Ufficio atto a garantire l'efficace gestione finanziaria, nei limiti definiti dallo statuto e dal regolamento organizzativo contabile

<b>Termine</b>	<b>Acronimo</b>	<b>Definizione</b>
<b>UFFICIO “GESTIONE, VALUTAZIONE E SVILUPPO”</b>	<b>N/A</b>	Ufficio atto a garantire la definizione e l’implementazione della strategia di valorizzazione del capitale umano, con l’obiettivo di attrarre, formare e trattenere profili professionali in linea con le esigenze.
<b>UFFICIO “LEGALE E CONTENZIOSO”</b>	<b>N/A</b>	Ufficio atto a fornire assistenza legale su questioni giuridiche per il Formez PA; offrire supporto legale per la risoluzione di controversie e l’interpretazione normativa a tutte le funzioni; gestire il contenzioso
<b>UFFICIO “RENDICONTAZIONE E CONTROLLO”</b>	<b>N/A</b>	Ufficio atto a garantire la predisposizione dei rendiconti per ciascun progetto finanziato assicurando la conformità delle relative attività amministrativo-contabili. Inoltre, gestisce e controlla le singole rendicontazioni, aggregando i dati e curando la predisposizione delle rendicontazioni da presentare alle Amministrazioni/Organismi responsabili.
<b>UFFICIO “PROGRAMMAZIONE E MONITORAGGIO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE PER I PROGETTI”</b>	<b>N/A</b>	Ufficio avente l’obiettivo di supportare il business nella ricognizione del fabbisogno sui progetti e sulle iniziative in atto, rilevando periodicamente i carichi di lavoro sui progetti, presidiando inoltre il sistema di time report interno.
<b>UFFICIO “SERVIZI E SISTEMI ICT”</b>	<b>N/A</b>	Ufficio avente il compito di definire, gestire e acquistare le infrastrutture di rete, dei dispositivi e dei software per la produttività del Formez PA, nonché dei sistemi informativi dell’Associazione e dei servizi di supporto alla produzione. Gestione del protocollo, dei servizi di helpdesk e delle attività di testing.

*Tabella 1: Elenco definizioni per termine / acronimo*

# 1. INTRODUZIONE

## 1.1. Obiettivi del documento

Nel presente documento si definiscono le attività, i ruoli e le responsabilità relative alle modalità operative mediante le quali Formez PA gestisce le attività di progettazione.

## 1.2. Campo di applicazione

Il documento descrive la procedura e le attività operative svolte da Formez PA relativamente alle attività progettuali nel contesto dell'Ente, con specifico riguardo alle fasi di redazione del progetto e stipula della Convenzione con l'Amministrazione Committente.

# 2. CONTESTO NORMATIVO E PROCEDURALE DI RIFERIMENTO

Il documento descrive le attività operative per la procedura in oggetto, in conformità con quanto definito da:

- **Regolamento (UE) 2016/679** (GDPR - General Data Protection Regulation) in materia di trattamento dei dati personali e di privacy;
- **Decreto Legislativo 30 giugno 2003 n. 196**, recante il Codice in materia di protezione dei dati personali e provvedimenti adottati dall'Autorità Garante per la protezione dei dati personali;
- **Codice degli Appalti (D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36, art. 7)** relativo all'affidamento diretto a società in house;
- **Nuovo statuto di Formez PA** approvato con Deliberazione del Commissario Straordinario n. 7 del 12 giugno 2023 e con deliberazione dell'Assemblea straordinaria dell'Associazione Formez PA n. 60 del 20 giugno 2023 e approvato con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'11 luglio 2023;
- **Piano triennale dell'Ente**, quale documento di programmazione di Formez PA, redatto come specificato all'art.19 dello Statuto.
- **Regolamento interno di organizzazione, contabilità e amministrazione di Formez PA** adottato dall'Assemblea Ordinaria degli Associati con la deliberazione n. 61 del 20 giugno 2023;
- **Altri regolamenti e procedure interne.**



### 3. ATTIVITÀ OGGETTO DEL DOCUMENTO

In questa sezione viene descritta la seconda fase per la gestione delle attività progettuali, ovvero la “Redazione del progetto e della Convenzione”.<sup>3</sup>

#### Processo 2: Redazione del progetto e della Convenzione

- 2.1. Il PM, in relazione alla natura del finanziamento, procede all’analisi dei requisiti e dei criteri di progettazione con il Dirigente e gli Uffici competenti, tra cui l’ufficio Controllo qualità, e con l’Amministrazione committente (es. delineando gli impegni di spesa, condividendone i contenuti, ecc.), al fine di portare a compimento le attività previste nella richiesta del Committente.
- 2.2. Il PM predispone il progetto e il budget, parallelamente alla redazione della Convenzione.
  - Ai fini della redazione del progetto, il PM definisce in dettaglio le attività da realizzare, prevedendo eventualmente anche la suddivisione in linee di attività e indicando, in tal caso, i Responsabili di Linea. Nel caso in cui il progetto preveda eventuali acquisti di beni e servizi, il PM dovrà allinearsi informalmente con l’Ufficio Acquisti di beni e servizi, con l’Ufficio Compliance e – in caso di acquisti di natura IT – anche con l’Ufficio Servizi e sistemi ICT. Nel caso in cui il progetto contenga attività di comunicazione, il PM dovrà interfacciarsi con la Direzione “Comunicazione, Relazioni Istituzionali e Innovazione Digitale”;
  - Ai fini della redazione del budget, il PM identifica le categorie di spesa (personale interno, personale esterno, mobilità, affidamenti esterni, costi generali, ecc.). Per la definizione dei costi del personale interno, il PM individua i ruoli (e le relative categorie professionali)<sup>4</sup>, con il supporto dell’ufficio Programmazione e monitoraggio dei fabbisogni di personale per i progetti, necessari alla realizzazione delle attività e il relativo impegno in ore<sup>5</sup>. Per la definizione del personale esterno (collaborazioni, docenze, consulenze, ecc.), il PM individua il ruolo, la seniority e il relativo impegno in giornate/ore<sup>6</sup>.

D’intesa con il Dirigente competente, il PM inoltra il Progetto, il relativo budget e il Gruppo di lavoro ai seguenti uffici:

- **all’Ufficio Programmazione e Monitoraggio dei fabbisogni di personale per i progetti**, per la verifica del fabbisogno di personale interno e per l’avvio della programmazione, sentito il PM, dell’impegno delle risorse interne, abbinando ai ruoli i relativi nominativi. Tale attività si concluderà ad avvenuta stipula della Convenzione e comunque entro l’avvio delle attività<sup>7</sup>;
- **all’Ufficio Controllo Produzione, Budgeting e Reporting** per la verifica e l’approvazione del budget;
- **all’Ufficio Rendicontazione e controllo** per la verifica, ai fini della rendicontazione, del rispetto delle regole e degli obiettivi di cui alle fonti di finanziamento del progetto.

---

<sup>3</sup> Qualora il sistema informatico non fosse disponibile, si prevede l’utilizzo di file Excel e documenti Word presenti in cartelle condivise di Fornez PA. La condivisione delle bozze preliminari con gli uffici coinvolti avverrà tramite mail e la trasmissione delle versioni definitive con note interne.

<sup>4</sup> I ruoli sono aggiornati periodicamente dall’Ufficio Gestione, valutazione e sviluppo. I parametri di costo del personale sono elaborati dall’Ufficio Controllo Produzione, Budgeting e Reporting e dall’Ufficio Rendicontazione e Controllo.

<sup>5</sup> Qualora il PM lo ritenga utile, può in questa fase indicare la preferenza nominativa delle risorse da coinvolgere nel progetto. Le risorse individuate non saranno indicate nel progetto, ma nella successiva comunicazione interna di staff.

<sup>6</sup> A ciascuna seniority è associato un compenso determinato anche in relazione alla tipologia contrattuale (docenza/collaborazione).

<sup>7</sup> Nell’inserire i nominativi delle risorse interne del Gruppo di lavoro, l’Ufficio Programmazione e Monitoraggio dei fabbisogni di personale per i progetti, di intesa con il Dirigente Risorse umane, organizzazione e performance, acquisisce l’autorizzazione dei Dirigenti a cui dette risorse sono formalmente assegnate. Le risorse coinvolte sono preventivamente informate dai Dirigenti cui sono formalmente assegnate.

Il tempo previsto per l'attività di predisposizione del progetto è di 10 giorni lavorativi, mentre quello per la predisposizione del budget è di 5 giorni lavorativi.

- 2.3. L'Ufficio Programmazione e Monitoraggio dei fabbisogni di personale per i progetti, l'Ufficio Controllo Produzione, Budgeting e reporting e l'Ufficio Rendicontazione e controllo procedono al controllo delle informazioni di competenza. Il tempo previsto per questa attività è di 2 giorni lavorativi.
- Qualora non siano necessarie ulteriori integrazioni, gli Uffici approvano e notificano al PM l'avvenuta validazione (rimando all'attività 2.5);
  - Nel caso in cui gli Uffici rilevino criticità che richiedono l'intervento del Comitato di Leadership, il PM attiva, con il Dirigente competente, la segreteria preposta per l'inserimento della richiesta nell'ordine del giorno della seduta settimanale (rimando all'attività 2.4). In caso di urgenza, i Dirigenti competenti (I e II livello) possono sottoporre le criticità rilevate direttamente al Direttore Generale e al Presidente;
  - Nel caso in cui gli Uffici non rilevino criticità che richiedono l'intervento del Comitato di Leadership, segnalano le modifiche al PM che procede con l'aggiornamento dei dati relativi al budget (rimando all'attività 2.2).
- 2.4. Il Comitato di Leadership, nella seduta settimanale, procede alla discussione delle criticità relative ai dati del budget segnalando eventuali modifiche che il PM deve apportare. Gli Uffici coinvolti nel processo ricevono, da parte del PM, la notifica delle modifiche richieste e prendono atto delle decisioni prese dal Comitato. Il tempo previsto per l'attività è di 1 giorno lavorativo.
- 2.5. Parallelamente alla redazione del progetto e del budget, il PM predispose la bozza di Convenzione (in condivisione con l'Amministrazione committente)<sup>8</sup>. Il tempo previsto per l'attività è di 2 giorni lavorativi.
- 2.6. D'intesa con il Dirigente competente, il PM inoltra la bozza di Convenzione con allegato il progetto (già predisposto con il relativo budget) ai seguenti uffici (e alle relative Direzioni in conoscenza):
- **Ufficio Controllo produzione, Budgeting e reporting**, per la conferma del budget e dell'equilibrio economico, nonché della coerenza rispetto all'atto convenzionale;
  - **Ufficio Rendicontazione e controllo**, per la verifica ed eventuale modifica delle modalità di rendicontazione (in relazione alle fonti di finanziamento), intervenendo anche su eventuali semplificazioni di documentazione richiesta ai fini del rendiconto;
  - **Ufficio Finance**, per la verifica dell'equilibrio finanziario che dovrà essere garantito, intervenendo anche con eventuali modifiche delle scadenze di tranches di pagamento previste nell'ambito della convenzione e in coerenza con eventuali affidamenti previsti dal progetto;
  - **Ufficio Bilancio e Contabilità**, per la verifica del corretto inquadramento fiscale;
  - **Ufficio Legale e contenzioso**, per la verifica di tutti gli aspetti legali e per l'eventuale modifica delle clausole previste da convenzione;
  - **Ufficio Data Protection & Privacy**, per la verifica, **sentito il DPO**, dell'osservanza della normativa nazionale ed europea in materia di protezione dei dati e per la verifica del testo di nomina a Responsabile del trattamento dati ex art. 28, ove già presente.

---

<sup>8</sup> Nel caso in cui l'Amministrazione Committente ha necessità di acquisire formalmente il progetto, fermo restando i pareri e le approvazioni previste, per le modalità di trasmissione si rimanda al punto 2.17 let. a).

Il PM invia, contestualmente e per conoscenza, la bozza di Convenzione e il relativo progetto alle seguenti strutture:

- **Ufficio Controllo qualità**, per il monitoraggio della qualità dei progetti;
- **Direzione Comunicazione, Relazioni Istituzionali e Innovazione Digitale**, per la pianificazione della attività di comunicazione del progetto.

- 2.7. Gli Uffici di cui al punto 2.6, in accordo con le Direzioni alle quali afferiscono, procedono in parallelo alla verifica dei documenti per le parti di competenza e alla rilevazione di eventuali modifiche/integrazioni. In assenza di modifiche/integrazioni, gli Uffici notificano al PM la validazione dei documenti. Il tempo previsto per l'attività è di 4 giorni lavorativi.
- 2.8. Nel caso in cui si rilevassero criticità che richiedono l'intervento del Comitato di Leadership, il PM attiva, in accordo con il Dirigente competente, la segreteria preposta per l'inserimento della richiesta nell'ordine del giorno della seduta settimanale. In caso di urgenza, i Dirigenti competenti (I e II livello) possono sottoporre le criticità rilevate direttamente al Direttore Generale e al Presidente.
- 2.9. Il Comitato di Leadership, nella seduta settimanale, procede alla discussione delle criticità rilevate segnalando eventuali modifiche da apportare ai documenti. Il tempo previsto per l'attività è di 1 giorno lavorativo.
- 2.10. Nel caso in cui gli Uffici di cui al punto 2.6 e/o il Comitato di Leadership abbiano richiesto modifiche/integrazioni, il PM procede al recepimento delle modifiche richieste con l'eventuale coinvolgimento, per competenza, di uno o più uffici sopra individuati. Il tempo previsto per l'attività è di 1 giorno lavorativo.
- 2.11. Nei casi in cui la proposta progettuale abbia come Committente il DFP, il PM predisponde la lettera di trasmissione del progetto (e, se richiesta, anche della Convenzione), sulla base del format in uso. Il tempo atteso per l'attività è di 1 giorno lavorativo.
- 2.12. Nel caso di Committenti diversi dal DFP, per progetti di importo maggiore di 500.000 euro o in caso di Amministrazione Committente non associata a Formez PA per qualsiasi importo, il PM predisponde la lettera di richiesta (con allegato le bozze di Progetto e Convenzione) di parere vincolante al DFP, sulla base del format in uso. Il tempo previsto per l'attività è di 1 giorno lavorativo.
- 2.13. Nel caso di Committenti associati, diversi dal DFP, e per progetti di importo fino a 500.000 euro, il PM predisponde la lettera di trasmissione della Convenzione al Committente (con allegato il progetto), sulla base del format in uso.
- 2.14. Il PM, in accordo con il Dirigente competente, trasmette l'intera documentazione (bozza di Convenzione e Progetto e relativa lettera in base ai casi sopra indicati) al Direttore generale.
- 2.15. Il Direttore Generale verifica, ove lo ritenga necessario con il supporto della Direzione Governance interna, la documentazione ricevuta, notificando l'esito al PM e al Dirigente competente. Il tempo previsto per l'attività di controllo della documentazione è di 2 giorni lavorativi.
- 2.16. Qualora il Direttore Generale abbia richiesto modifiche da apportare alla documentazione, il PM, in accordo con il Dirigente competente, procede al recepimento delle modifiche richieste, con l'eventuale coinvolgimento, per competenza, di uno o più uffici competenti. Il tempo previsto per l'attività è di 1 giorno lavorativo. In seguito, si rimanda all'attività 2.11.

2.17. Qualora il Direttore Generale abbia approvato la documentazione:

- a) *Nel caso in cui il Committente sia il DFP*: il Direttore Generale procede alla sottoscrizione della lettera di trasmissione per il successivo invio della documentazione di riferimento (tramite servizio protocollo<sup>9</sup>). A seguito della ricezione della documentazione approvata da parte del DFP, il Direttore Generale inoltra la stessa al Dirigente competente e al PM.
- b) *Nel caso in cui il valore del progetto non superi i 500.000 euro e per Committenti associati diversi dal DFP*: si procede direttamente con l'attività 2.18.
- c) *Nel caso di Committenti diversi dal DFP, per progetti di importo maggiore di 500.000 euro o in caso di Amministrazione Committente non associata a Formez PA per qualsiasi importo*: il Direttore generale procede alla sottoscrizione e all'invio al DFP della lettera di richiesta di parere vincolante. A seguito della ricezione del parere positivo da parte del DFP, il Direttore Generale inoltra lo stesso al Dirigente competente e al PM, che si attiveranno per la stipula della Convenzione. Il tempo previsto per l'attività è di 0,5 giorni lavorativi.
- d) Se il valore dell'importo di progetto supera i 10.000.000 euro, è necessaria anche la deliberazione avente esito positivo del CdA (si rimanda al *Regolamento interno di organizzazione, contabilità ed amministrazione*).

2.18. Il PM, quindi, in accordo con il Dirigente competente, dopo aver acquisito la documentazione di cui sopra (inclusi i pareri e/o delibere previsti), invia al Direttore Generale la lettera di trasmissione della Convenzione all'Amministrazione Committente con i relativi allegati<sup>10</sup> per la successiva sottoscrizione.

2.19. Il Direttore Generale procede all'invio della documentazione di cui sopra al Presidente e, per conoscenza, al Dirigente competente, al Dirigente Servizi di Supporto al business, al Dirigente Affari legali, compliance e controllo qualità progetti e al PM. Il tempo previsto per l'attività è di 0,5 giorno lavorativo.

2.20. Il Presidente, ove concordi, procede alla sottoscrizione della Convenzione e della lettera, nonché al successivo invio all'Amministrazione Committente. Il tempo previsto per l'attività è di 0,5 giorno lavorativo.

2.21. Ricevuta la Convenzione sottoscritta dall'Amministrazione Committente, la stessa è assegnata al Presidente, al Direttore Generale, ai Dirigenti coinvolti e al PM, che ne prendono visione ognuno per gli aspetti di propria competenza. Il tempo previsto per l'attività è di 0,5 giorno lavorativo.

2.22. A seguire, sono definiti sia il Riferimento Amministrativo definitivo, sia il relativo CUP<sup>11</sup>, sia altre informazioni di carattere amministrativo. Il tempo previsto per l'attività è di 0,5 giorno lavorativo.

2.23. Il Dirigente Risorse umane, organizzazione e performance, attraverso l'Ufficio Programmazione e monitoraggio dei fabbisogni di personale per i progetti, sentito il PM, definisce il Gruppo di lavoro<sup>12</sup>, conferma il PM e provvede alla relativa comunicazione interna<sup>13</sup>. Il tempo previsto per la comunicazione è di 0,5 giorno lavorativo.

---

<sup>9</sup> L'Ufficio preposto alla protocollazione sarà interessato in tutto il processo (per atti interni, in entrata e uscita).

<sup>10</sup> La Convenzione conterrà gli allegati: Progetto ed eventualmente la Nomina del rappresentante legale di Formez quale Responsabile al trattamento dei Dati.

<sup>11</sup> Si specifica che il campo relativo al CUP potrà essere valorizzato in qualsiasi momento del ciclo di vita del progetto, senza vincoli relativi all'avvenuta sottoscrizione o meno della Convenzione, previa richiesta dell'Amministrazione Committente.

<sup>12</sup> Nel definire i nominativi delle risorse interne del Gruppo di lavoro, l'Ufficio Programmazione e monitoraggio dei fabbisogni di personale per i progetti, d'intesa con il Dirigente Risorse umane, organizzazione e performance, acquisisce l'autorizzazione dei Dirigenti a cui dette risorse sono formalmente assegnate. Le risorse sono preventivamente informate.

<sup>13</sup> Tale comunicazione dovrà contenere tutti gli elementi di sintesi necessari alla rendicontazione del progetto.

2.24. Solo nei casi previsti dalla Convenzione, il PM predispone la comunicazione di avvio attività a firma del Dirigente competente per la successiva trasmissione all'Amministrazione Committente. Il tempo previsto per l'attività è di 0,5 giorno lavorativo.

## 4. MATRICE DI RESPONSABILITÀ (RACI)

Di seguito, si rappresenta la mappatura delle responsabilità delle strutture, uffici e ruoli coinvolti nella procedura attraverso la metodologia RACI, che consente di classificare quattro possibili livelli di responsabilità decrescente, proporzionali al livello di contribuzione e di impatto atteso sulla procedura:

- **Responsible (R):** esegue le azioni/ attività richieste per lo svolgimento del processo e/o l'elaborazione degli output
- **Accountable (A):** è responsabile di assicurare che il lavoro venga svolto, nel rispetto degli standard di qualità, costi e tempi
- **Consulted (C):** assiste operativamente o viene consultato per l'esecuzione delle attività
- **Informed (I):** viene aggiornato e informato sullo svolgimento delle attività e del processo

ID	Attività	PM	Dirigente competente	Dirigente Risorse umane, organizzazione e performance	CdL	Ufficio Controllo produzione, budgeting reporting	Ufficio Legale e contenzioso	Ufficio Controllo qualità	Dir. Com., Rel. Istituz., Inn. digitale	Ufficio Acquisti di beni e servizi	Ufficio Rendicontazione e controllo	Dirigente «Servizio di supporto al business»	Ufficio Prog. Mon. Dei fabb del personale per i progetti	Direzione Affari Legali, Complessità progetti	Direzione amministrativa, finanza e controllo	Ufficio Finance	Ufficio "Data Protection e Privacy	Ufficio "Bilancio e Contabilità	Presiden-te	CDA	DG	Direzione Governance interna	Ufficio Servizi e sistemi ICT	Ammin.ne Comm.te	DFP
2.1	Il PM procede all'analisi dei requisiti e dei criteri di progettazione con il Dirigente, gli Uffici competenti e con l'Amministrazione committente	R/A						I																I	
2.2	Il PM predisporre la proposta di progetto e del budget attraverso il sistema informatico e li inoltra all' Ufficio Programmazione e monitoraggio dei fabbisogni di personale per i progetti, all'Ufficio Controllo Produzione, Budgeting e Reporting e all' Ufficio Rendicontazione e controllo	R/A					I			I	I		C/I											I	
2.3 (1/2)	L'Ufficio Controllo Produzione, Budgeting e Reporting procede al controllo delle informazioni di competenza.	C					R/A																		
2.3 (2/2)	L'Ufficio Rendicontazione procede al controllo delle informazioni di competenza.	C									R/A														
2.4	In caso di criticità sui dati di budget, il CdL procede alla discussione delle stesse, segnalando eventuali modifiche che il PM deve apportare				R		I																		A
2.5	Parallelamente, il PM predisporre la bozza di Convenzione (in condivisione con l'Amministrazione committente), laddove necessario	R/A																						I	
2.6	Il PM è responsabile dell'inoltro della bozza di Convenzione con allegato il progetto agli uffici. Inoltre, invia per conoscenza la bozza di convenzione ed il relativo progetto all'Ufficio Controllo qualità ed all'Ufficio Comunicazione, Relazioni Istituzionali e Innovazione Digitale	R/A					I	I	I	I					I		I	I							

Tabella 2: Rappresentazione delle responsabilità (RACI) degli attori coinvolti per attività (1/4)

ID	Attività	PM	Dirigente competente	Dirigente Risorse umane, organizzazione e performance	CdL	Ufficio Controllo produzione, budgeting reporting	Ufficio Legale e contenzioso	Ufficio Controllo qualità	Dir. Com., Rel. Istituz., Inn. digitale	Ufficio Acquisti di beni e servizi	Ufficio Rendicontazione e controllo	Dirigente «Servizio di supporto al business»	Ufficio Prog. Mon. Del fabb del personale per i progetti	Direzione Affari Legali, Compl. qualità progetti	Direzione amministrazione, finanza e controllo	Ufficio Finance	Ufficio «Data Protection e Privacy»	Ufficio «Bilancio e Contabilità»	Presidente	CDA	DG	Direzione Governance interna	Ufficio Servizi e sistemi ICT	Amm.ne Comm.te	DFP
2.7 (1/6)	L' Ufficio Controllo produzione, budgeting, reporting è responsabile dell'analisi convenzione per competenza	C				R/A																			
2.7 (2/6)	L' Ufficio Rendicontazione e controllo è responsabile dell'analisi convenzione per competenza	C									R/A														
2.7 (3/6)	L' Ufficio Legale e contenzioso è responsabile dell'analisi convenzione per competenza	C					R/A																		
2.7 (4/6)	L' Ufficio Finance è responsabile dell'analisi convenzione per competenza	C													R/A										
2.7 (5/6)	L' Ufficio «Data Protection e Privacy» è responsabile dell'analisi convenzione per competenza	C															R/A								
2.7 (6/6)	L' Ufficio «Bilancio e Contabilità» è responsabile dell'analisi convenzione per competenza	C																R/A							
2.8	In caso di criticità che richiedono l'intervento del Comitato di Leadership, il PM attiva, la segreteria preposta per l'inserimento della richiesta nell'ordine del giorno	R/A	C		I																				
2.9	Il CdL procede alla discussione delle criticità rilevate segnalando eventuali modifiche da apportare ai documenti				R														A						
2.10	Nel caso in cui gli Uffici di cui al punto 2.7 e/o il CdL abbiano richiesto modifiche/integrazioni, il PM aggiorna i documenti	R/A	C																						
2.11	Nei casi in cui la proposta progettuale abbia come Committente il DFP, il PM è predisporre la lettera di trasmissione	R/A																							
2.12	Nel caso di Committenti diversi dal DFP, per importi di progetto maggiori di 500k o in caso di Amm.ne Comm.te non associata a Formez PA per qualsiasi importo, il PM è responsabile della predisposizione della lettera di richiesta di parere vincolante al DFP	R/A																							
2.13	Nel caso di Committenti associati, diversi dal DFP, e per progetti di importo fino a 500.000 euro, il PM predisporre la lettera di trasmissione della Convenzione	R/A																							

Tabella 3: Rappresentazione delle responsabilità (RACI) degli attori coinvolti per attività (2/4)





ID	Attività	PM	Dirigente competente	Dirigente Risorse umane, organizzazione e performance	CdL	Ufficio Controllo produzione, budgeting reporting	Ufficio Legale e contenzioso	Ufficio Controllo qualità	Dir. Com. Rel. Istituz., Inn. digitale	Ufficio Acquisti di beni e servizi	Ufficio Rendicontazione e controllo	Dirigente «Servizio di supporto al business»	Ufficio Prog. Mon. Dei fabb del personale per i progetti	Direzione Affari Legali, Compl. qualità progetti	Direzione amministrazione, finanza e controllo	Ufficio Finance	Ufficio «Data Protection e Privacy	Ufficio «Bilancio e Contabilità	Presidente	CDA	DG	Direzione Governance interna	Ufficio Servizi e sistemi ICT	Amm.ne Comm.te	DFP
2.15	Il DG è responsabile della verifica della documentazione ricevuta (ove opportuno, coinvolgendo la Direzione Governance interna)	I	I																		R/A	C			
2.16	In caso di esito negativo della verifica del DG, il PM effettua le integrazioni al documento in base alle modifiche richieste	R/A	C																		I	I			
2.17.a	Nel caso in cui il Committente sia il DFP: il DG procede alla sottoscrizione della lettera di trasmissione per il successivo invio della doc.																				R/A				
2.17.b	Nel caso in cui la rimodulazione non superi i 1500.000 euro e per Committenti associati diversi dal DFP: si procede direttamente con l'attività 3.b.20.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.17.c	Nel caso di Committenti diversi dal DFP, per progetti di importo maggiore di 500k o in caso di Amm.ne Committente non associata a Formez PA per qualsiasi importo: il DG procede alla sottoscrizione e all'invio al DFP della lettera di richiesta di parere vincolante.																				R/A				
2.17.d	Se il valore dell'importo di progetto supera i 10.000.000 euro, è necessaria anche la deliberazione avente esito positivo del CdA.																				R/A				
2.18	Il PM, accordo con il Dirigente competente, è responsabile dell'invio DG la lettera di trasmissione della Convenzione all'Amm.ne Committente con i relativi allegati per la successiva sottoscrizione.	R/A	C																		I				
2.19	Il DG è responsabile dell'invio al Presidente, al Dirigente Servizi di Supporto al business e al Dirigente Affari legali, compliance e controllo qualità progetti.		I									I	I						I		R/A				
2.20	Il presidente è responsabile della sottoscrizione della documentazione da inviare all'amm. Committente.																		R/A				I	I	
2.20.a	L'Amm. Comm.nte procede alla sottoscrizione della documentazione e la invia a Formez tramite l'Ufficio servizi e sistemi ICT																						I	R/A	

Tabella 4: Rappresentazione delle responsabilità (RACI) degli attori coinvolti per attività (3/4)

ID	Attività	PM	Dirigente competente	Dirigente Risorse umane, organizzazione e performance	CdL	Ufficio Controllo produzione, budgeting reporting	Ufficio Legale e contenzioso	Ufficio Controllo qualità	Dir. Com. Rel. Istituz., Inn. digitale	Ufficio Acquisti di beni e servizi	Ufficio Rendicontazione e controllo	Dirigente «Servizio di supporto al business»	Ufficio Prog. Mon. Del fabb del personale per i progetti	Direzione Affari Legali, Compl. qualità progetti	Direzione amministrazione, finanza e controllo	Ufficio Finance	Ufficio «Data Protection e Privacy	Ufficio «Bilancio e Contabilità	Presidente	CDA	DG	Direzione Governance Interna	Ufficio Servizi e sistemi ICT	Amm.ne Comm.te	DFP
2.20. b	Il DFP procede alla sottoscrizione della documentazione (convenzione o parere vincolante) e la invia a Fornez tramite l'Ufficio servizi e sistemi ICT																						I		R/A
2.21	L'Ufficio servizi e sistemi ICT è responsabile per lo smistamento e l'invio, oltre che per conoscenza a tutti gli uffici coinvolti nel processo, al PM per avviare le attività	I		I		I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		I	I				I			R/A
2.22	Il PM ha la responsabilità di valorizzare le informazioni a valle della sottoscrizione delle convenzioni, quali RA, CUP, e altre info amministrative La Direzione Risorse umane, organizzazione e performance procede a comunicare internamente lo staff di progetto e la conferma del PM	R/A																							
2.23	Il PM, qualora previsto nella convenzione, procede alla comunicazione di avvio attività	I		R/A																					
2.24		R/A																							

Tabella 4: Rappresentazione delle responsabilità (RACI) degli attori coinvolti per attività (4/4)

# ALLEGATI



# ALLEGATO 1: Diagramma di flusso del processo "2. Redazione del progetto e Convenzione"

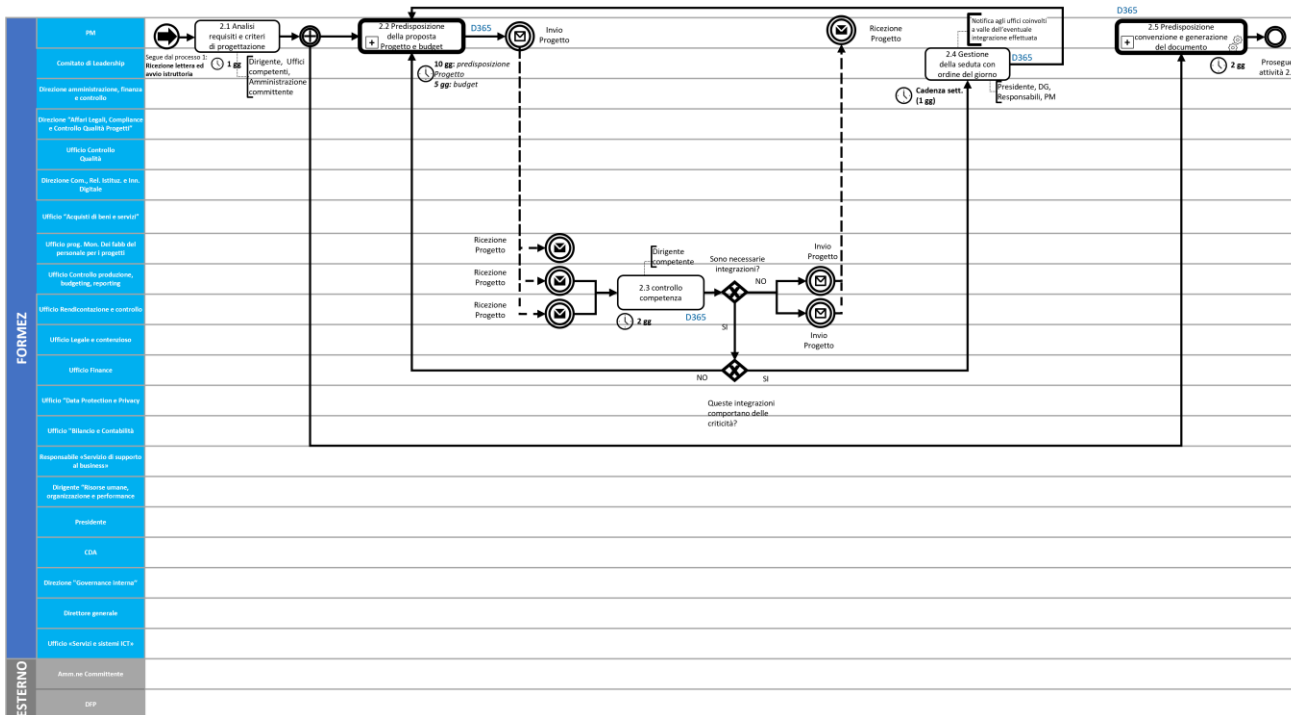


Immagine 1: Diagramma di flusso del processo "2. Redazione del progetto e Convenzione" (1/4)

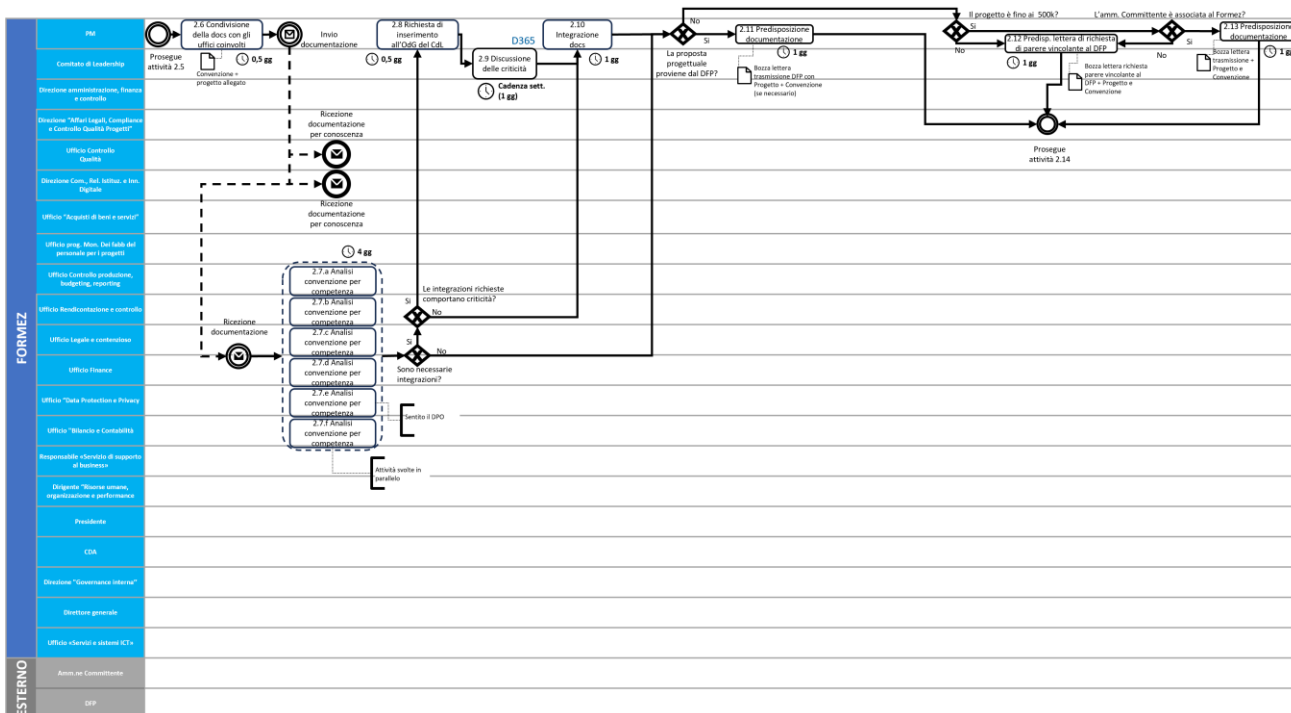


Immagine 2: Diagramma di flusso del processo "2. Redazione del progetto e Convenzione" (2/4)

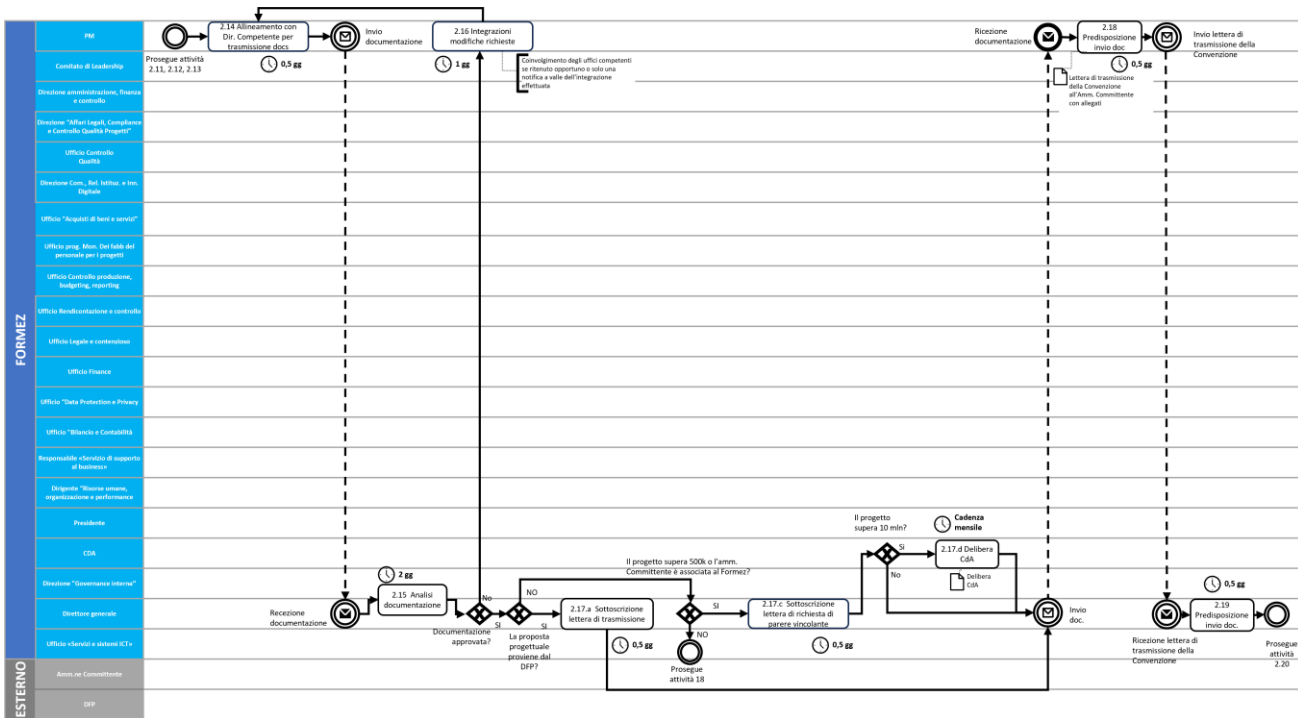


Immagine 3: Diagramma di flusso del processo "2. Redazione del progetto e Convenzione" (3/4)

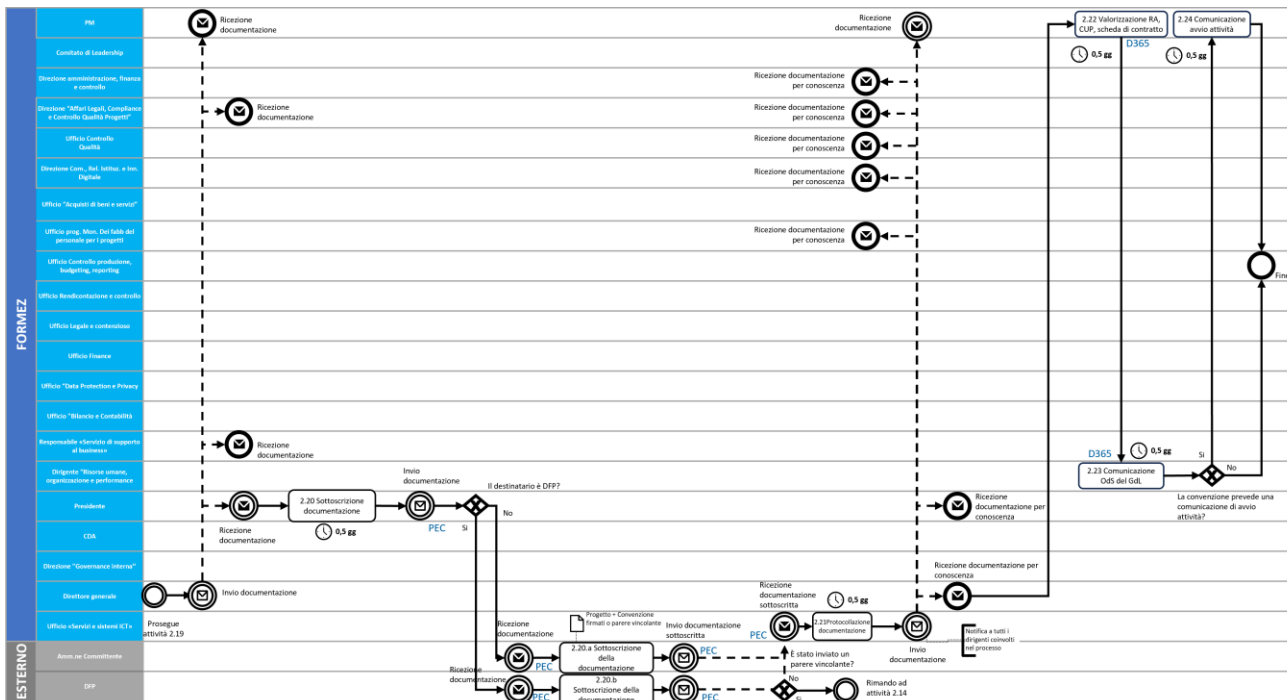


Immagine 4: Diagramma di flusso del processo "2. Redazione del progetto e Convenzione" (4/4)