
“Progetto Qualità istituzionale: disegnare l’organizzazione, sviluppare le competenze, rafforzare le leve di gestione per rendere efficaci le politiche della Regione Autonoma della Sardegna”

Convenzione Quadro Regione Sardegna - Formez PA

ALLEGATO A

Qualità.2.A

La qualità dell’organizzazione: competenze e ruoli

PROGETTO ESECUTIVO

CONTOECONOMICO

1. ANAGRAFICA PROGETTO

Titolo	Qualità.2.A (Q.2.A)- "La qualità dell'organizzazione: competenze e ruoli"		
Committente	Regione Autonoma della Sardegna		
Programma di riferimento	<p>POR Sardegna FSE 2014-2020 (decisione C2014 N°10096 del 17/12/2014), Asse 4 Ob. Tematico 11 – Capacità istituzionale e amministrativa Azione 11.3.3 Azioni di qualificazione ed empowerment delle istituzioni, degli operatori e degli stakeholders [ivi compreso il personale coinvolto nei sistemi di istruzione, formazione, lavoro e servizi per l'impiego e politiche sociali, il personale dei servizi sanitari, il personale degli enti locali].</p> <p>"Progetto Qualità istituzionale: disegnare l'organizzazione, sviluppare le competenze, rafforzare le leve per di gestione per rendere efficaci le politiche della Regione Autonoma della Sardegna" - Convenzione Quadro Regione Sardegna - Formez PA del 25/03/2015</p>		
Obiettivo del programma di riferimento	Accompagnare il Sistema Regionale nello sviluppo e rafforzamento della capacità istituzionale e aiutarlo a dotarsi delle competenze, degli strumenti e delle tecnologie necessarie per l'attuazione del processo di modernizzazione funzionale all'attuazione dei programmi.		
Data inizio	25/07/2016	Data fine	31/12/2017
Finalità e obiettivi generali	Migliorare la capacità istituzionale della PA Regionale attraverso la valutazione dei fabbisogni e lo sviluppo di competenze coerenti con i programmi di riforma e rafforzamento amministrativo		
Destinatari del progetto	Dirigenti e funzionari Amministrazione Regionale		
Area geografica di riferimento	Regione Sardegna		
Importo commessa	€ 446.000		

2. DESCRIZIONE DEL CONTESTO

Il Formez PA - in qualità di società in house del Dipartimento della Funzione Pubblica e in ragione di una forte e strutturata esperienza nel supporto alle azioni di Capacity Building della PA nazionale e regionale - è chiamato dalla Regione Sardegna alla realizzazione di azioni di accompagnamento nel quadro di un Programma denominato “QUALITA’ ISTITUZIONALE” articolato in tre ambiti di intervento:

Ambito A – Supporto al rafforzamento amministrativo

Ambito B – Promozione dell’Innovazione

Ambito C – Sviluppo della capacità istituzionale e amministrativa per l’attuazione delle politiche

Le attività previste nell’ambito C hanno come finalità generale la crescita della qualità delle politiche pubbliche e l’integrazione tra le strutture regionali coinvolte nell’attuazione degli interventi. Finalità da raggiungere attraverso lo sviluppo delle competenze trasversali e tecnico-specialistiche connesse all’attuazione degli interventi strutturali della programmazione europea 2014-2020.

Tra i risultati attesi dalla realizzazione delle attività vi sono:

- Maggiore efficacia ed efficienza nell’utilizzazione dei fondi europei;
- Maggiore integrazione nelle azioni promosse da più attori;
- Maggiore qualità dei servizi erogati dalla PA.

L’approccio della Convenzione Quadro trova, inoltre, riscontro nei documenti di programmazione regionale (POR) e nei Programmi Operativi Nazionali (PON) finalizzati allo sviluppo della Capacità Istituzionale.

Nel **Programma operativo regionale FSE 2014-2020**, le misure contenute nell’**Asse 4 “Capacità istituzionale e amministrativa” (OT 11)** sono centrate sulla qualità delle istituzioni e sulla loro adeguatezza e capacità di interpretazione delle aspirazioni della popolazione, condizioni necessarie per la costruzione di istituzioni efficienti, in grado di definire le priorità e utilizzare efficacemente le risorse pubbliche. Il tema della qualità istituzionale è, inoltre, strettamente legato alla competitività e alla capacità del sistema economico regionale di generare benessere e inclusione sociale; nello specifico, il progetto si raccorda alle misure **11.3.3-** Azioni di qualificazione ed *empowerment* delle istituzioni, degli operatori e degli *stakeholders* [ivi compreso il personale coinvolto nei sistemi di istruzione, formazione, lavoro e servizi per l’impiego e politiche sociali, il personale dei servizi sanitari, il personale degli enti locali]; e **11.6.5-** Implementazione delle misure di riforma e semplificazione amministrativa previste nei piani di rafforzamento tecnico e amministrativo adottati al fine di adeguare e potenziare le capacità delle amministrazioni impegnate nell’attuazione e gestione dei programmi cofinanziati

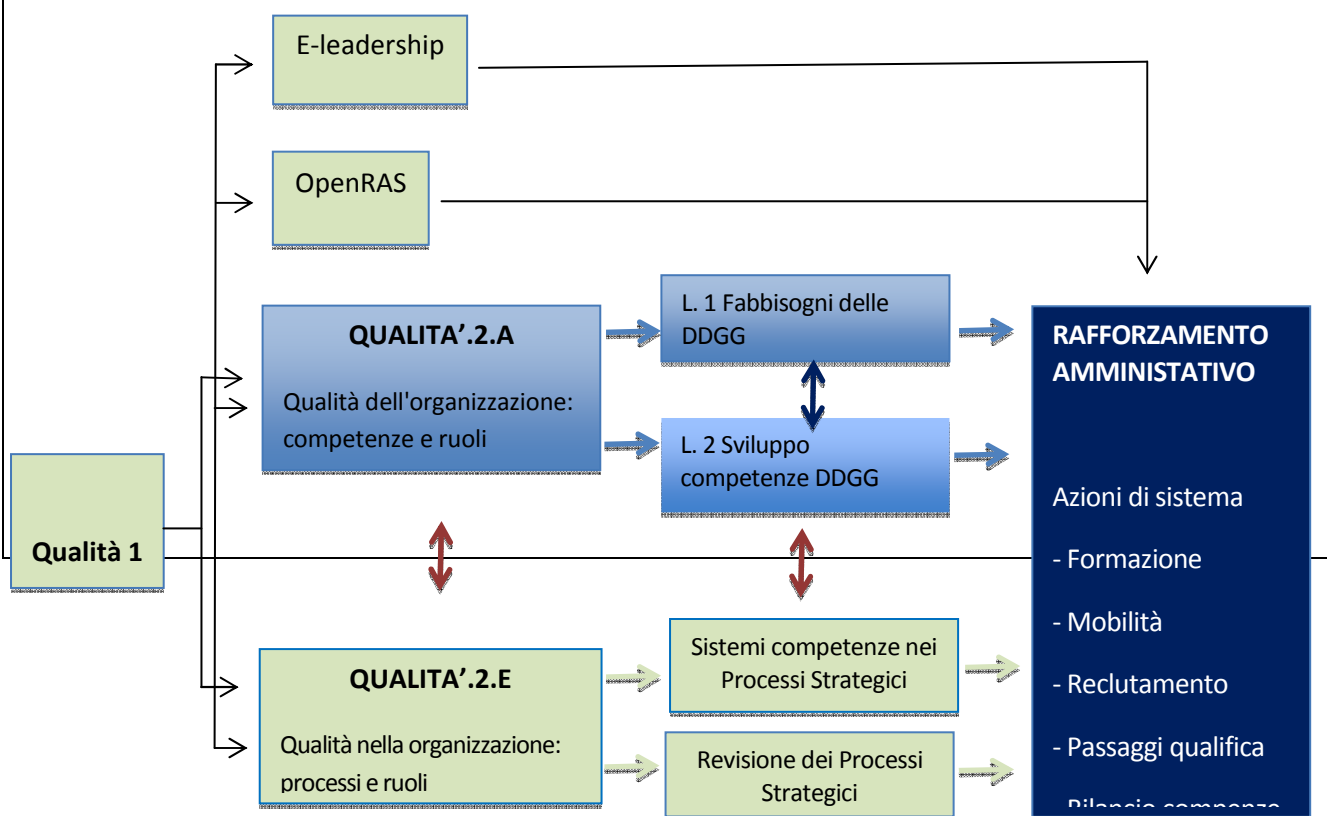
Nel **Programma Regionale di Sviluppo**, la Regione Autonoma della Sardegna ha individuato tra gli obiettivi prioritari il sostegno ad azioni di modernizzazione della PA indispensabili per attuare gli obiettivi di programma. Il **Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA)** (Cap. 3) identifica nel “miglioramento (in senso quantitativo e qualitativo) delle competenze del personale” una delle leve per superare vincoli e criticità, da attivare “nel breve periodo con azioni correttive finalizzate”. Sempre il PRA (Cap 6 par. 2.3) prevede “interventi di formazione mirati al rafforzamento delle competenze connesse all’attuazione dei PO” a cui vengono associate responsabilità (la DG Personale), destinatari (l’intero sistema Regione), risorse (ex OT 11.6.5 POR FSE) e tempistica di attuazione (avvio novembre 2015). Gli **interventi formativi** devono essere definiti sulla base “di **analisi dei fabbisogni** mirati al rafforzamento delle competenze delle strutture coinvolte nei POR e conseguenti azioni di rafforzamento” (Cap. 6 par. 2.4). Per quanto riguarda altre misure legate ad un “approccio per competenze” il PRA sottolinea: la possibilità di migliorare la “**mobilità interna** al sistema regione...le stesse disposizioni della LR 24/2014 consentono un più razionale utilizzo delle risorse umane all’interno del Sistema”; la possibilità di **acquisizione di personale**, “sulla base delle disponibilità assunzionali...e le disposizioni per il personale delle provincie ...e della nuova programmazione del

fabbisogno per il triennio 2015/2017". Negli interventi di miglioramento, rispetto ad un "più efficace utilizzo del personale sulla base delle competenze, il Piano della Regione prevede la "creazione di una Banca dati delle competenze (ex. Comma 9 art. 3 della LR n. 24/2014)".

In linea con questo contesto, in raccordo con quanto indicato a livello nazionale dal PON *Governance e Capacità istituzionale*, in sinergia con il "**Progetto Qualità 2.E La Qualità nell'organizzazione: processi e ruoli**", il progetto "Qualità.2.A" prevede attività di supporto organizzativo e di sviluppo competenze che tengano anche conto di precedenti analisi in possesso della Regione .

La prospettiva è quella di definire in modo più rispondente alle reali necessità della Regione la gestione delle risorse umane secondo un "approccio per competenze", attraverso la quantificazione dei gruppi e profili professionali su cui agire con azioni di sviluppo e **valorizzazione delle competenze** e di **razionalizzazione organizzativa** (mobilità, reclutamento, riqualificazione) per migliorare le performance individuali e dell'organizzazione regionale.

Il presente Progetto muove dalle principali conclusioni di rafforzamento della capacità istituzionale individuate nel **Progetto Qualità.uno** (luglio-novembre 2015) e si integra, inoltre, con altri due importanti attività in corso di avvio: il **Progetto Open RAS** e il **Progetto E-leadership**. Con il primo si condivide l'obiettivo e le azioni riguardanti il miglioramento dell'interfaccia istituzionale e operativa della Regione verso le altre PA e i portatori di interesse (Imprenditori, Associazioni economiche, Ordini professionali, etc.), mentre con il secondo lo sviluppo di figure professionali innovative e di competenze necessarie per l'attuazione del processo di modernizzazione funzionale all'attuazione dei programmi. L'integrazione più stretta è naturalmente con il **Progetto Qualità 2.E** che punta a migliorare la capacità istituzionale della Regione attraverso lo sviluppo coerente di processi organizzativi e sistemi di competenze a partire da alcuni processi di lavoro strategici. Mentre il Progetto Qualità 2A agisce su una dimensione generale e del "qui ed ora" per trarre indicazioni operative di immediata attuazione, il Progetto Qualità 2E analizza e ridefinisce ambiti più specifici e trasversali, definendo un metodo di lavoro e soluzioni complessive più dettagliate. Sia nella fase di analisi, che in quella di elaborazione e attuazione di soluzioni (organizzative, formative) i progetti affidati al Foromez PA, pur con diverse finalità e prodotti, condivideranno in parte ma sinergicamente agende, azioni, destinatari e contenuti.



3. QUADRO LOGICO

<i>Obiettivo Generale</i>		<i>Precondizioni e criticità</i>		
Migliorare la capacità istituzionale della PA Regionale attraverso la valutazione dei fabbisogni e lo sviluppo di competenze coerenti con i programmi di riforma e rafforzamento amministrativo		Coinvolgimento e <i>commitment</i> dei Direttori Generali; Disponibilità a lavorare con modalità collaborative da parte dei soggetti regionali - dirigenti e funzionari- individuati come destinatari degli interventi.		
<i>Obiettivo Specifico</i>	<i>Linea di attività</i>	<i>Risultati attesi</i>	<i>Indicatori di Risultato</i>	<i>Fonte di verifica dei dati</i>
Accrescere la conoscenza (analitica e critica) dei fabbisogni presenti e potenziali delle Direzioni Regionali	Linea 1 –Verifica dei fabbisogni professionali in relazione ai processi di riforma e di adeguamento e sviluppo organizzativo	Accresciuta conoscenza e valutazione dei fabbisogni professionali richiesti dalle Direzioni Regionali e più accurata individuazione delle priorità organizzative di gestione delle RU (in termini di mobilità, formazione, reclutamento).	Uffici/strutture per le quali sono stati definiti processi di riorganizzazione e di razionalizzazione e della struttura organizzativa/n umero di strutture oggetto attività	Sistema di monitoraggio
Migliorare lo sviluppo delle competenze trasversali e specialistiche in modo diffuso e coerente con: le priorità strategiche, le richieste delle Direzioni, i programmi di riforma e rafforzamento amministrativo.	Linea 2 - Azioni di sviluppo di competenze e di affiancamento per miglioramento delle performance individuali e organizzative.	Rafforzamento e valorizzazione delle competenze sulla base di esigenze organizzative e per famiglie professionali	Personale formato/personale in servizio UO coinvolte nel progetto	Sistema di monitoraggio

4. SINTESI DEL PROGETTO

Obiettivo generale:

Migliorare la capacità istituzionale della PA Regionale attraverso la valutazione dei fabbisogni e lo sviluppo di competenze coerenti con i programmi di riforma e rafforzamento amministrativo

Obiettivo specifico:

Accrescere la conoscenza (analitica e critica) dei fabbisogni presenti e potenziali delle Direzioni Regionali

Migliorare lo sviluppo delle competenze trasversali e specialistiche in modo diffuso e coerente con: le priorità strategiche, le richieste delle Direzioni, i programmi di riforma e rafforzamento amministrativo

Articolazione attività:

Il Progetto "Qualità.2.A" intende intervenire – in stretta sinergia con il Progetto Q2.E ed in coerenza con i diversi progetti della Convenzione Quadro - sulle aree di criticità nella pianificazione dell'utilizzo/valorizzazione delle competenze, per consentire la definizione di piani di gestione delle risorse umane finalizzati al miglioramento della capacità Istituzionale e amministrativa e delle politiche previste dal Programma di Governo.

Il Progetto si articolerà in due azioni principali:

- Linea 1 – Verifica dei fabbisogni professionali in relazione ai processi di riforma e di adeguamento e sviluppo organizzativo
- Linea 2 - Azioni di sviluppo di competenze e di affiancamento per miglioramento delle performance individuali e organizzative.

La sequenza delle fasi dell'intero progetto, in linea con le voci di spesa previste dai progetti FSE, sarà invece:

1. Preparazione
2. Realizzazione
3. Diffusione e comunicazione
4. Monitoraggio e valutazione
5. Coordinamento e direzione

Risultati attesi:

Accresciuta conoscenza e valutazione dei fabbisogni professionali richiesti dalle Direzioni Regionali e più accurata individuazione delle priorità organizzative di gestione delle RU (in termini di mobilità, formazione, reclutamento).

Rafforzamento e valorizzazione delle competenze sulla base di esigenze organizzative e per famiglie professionali

Destinatari:

Dirigenti e funzionari dell'Amministrazione Regionale

Principali prodotti:

- Documento di verifica dei fabbisogni delle DDGG per famiglie professionali e ruoli
- 10 percorsi blended di sviluppo competenze da 50 ore ciascuno

5. DESCRIZIONE DELLE ATTIVITA'

5.1 PREPARAZIONE

OBIETTIVO SPECIFICO	Definire la struttura generale del progetto, declinandola secondo il Quadro logico e condividendolo con il Committente e <i>la Cabina di Regia della Convenzione</i> .				
DESCRIZIONE	<p>Nella fase di preparazione e lancio del progetto saranno organizzati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incontri con il committente finalizzati alla progettazione degli interventi e definizione operativa della tempistica. In particolare, è prevista la condivisione dei contenuti e delle metodologie di progetto, delle modalità di costituzione dei gruppi di lavoro e la costruzione del dbase di Progetto (che condividerà dati e informazioni con gli altri Progetti in corso di attuazione); • azioni per la “costruzione” del gruppo di lavoro, con esperti Formez PA interni e con i referenti regionali. • verrà fatta una ricognizione preliminare dei casi di mappatura delle competenze realizzati nelle Regioni Italiane maggiormente avanzate o con analogie ai processi di riforma in corso in Sardegna per orientare in modo ottimale il lavoro successivo. Saranno, quindi, avviati i primi contatti per una verifica di possibili collaborazioni. 				
DESTINATARI	Dirigenti e funzionari dell'Amministrazione Regionale coinvolti nella pianificazione operativa delle attività				
RISULTATI	Pianificazione operativa; Gruppo di lavoro definito che condivide modus operandi e strumenti di lavoro, oltre che la <i>vision</i> di progetto; Integrazione delle risorse del progetto (persone, tecnologie, supporti).				
TEMPI	<i>Dal</i>	25/07/2016	<i>Ai</i>	15/07/2016	
RISORSE UOMO	Gornate Senior	12	Giornate Junior	<i>Totale gg</i>	12
COSTO DELL'ATTIVITA'	€ 6.231				

5.2 REALIZZAZIONE

Sulla base delle più recenti esperienze metodologiche di sviluppo competenze maturate da FormezPA il progetto si baserà su un **approccio propositivo e collaborativo** che richiede alcuni requisiti fondamentali:

- un commitment aderente alle strategie e alla logica dello sviluppo della capacità istituzionale finalizzato all'efficacia delle politiche esterne e interne alla Regione;
- una dirigenza consapevole e motivata, cui poter fare riferimento in itinere per verificare, condividere e correggere i percorsi di apprendimento che verranno sottoposti a monitoraggio ex-ante e in itinere
- la Direzione Generale dell'organizzazione e del personale, il Servizio organizzazione, riforma, valutazione, formazione e sistema informativo del personale, il team di progetto (il sistema dei referenti interni alla formazione della Regione Sardegna relativamente alla Linea 2) collaborativi e proattivi, costantemente supportati dallo staff Formez PA e dagli esperti coinvolti.

Ciò che si vuole produrre è un **processo di empowerment** che inneschi una dinamica virtuosa di miglioramento, produca sviluppo delle competenze, qualità nelle performance professionali e supporti azioni di integrazione e sviluppo di comunità professionali interassessoriali. In dettaglio, la fase di realizzazione prevede:

•Linea 1 –Verifica dei fabbisogni professionali in relazione ai processi di riforma e di adeguamento e sviluppo organizzativo

OBIETTIVO SPECIFICO	Accrescere la conoscenza (analitica e critica) dei fabbisogni presenti e potenziali delle Direzioni Regionali
DESCRIZIONE	<p>Linea 1 – Quadro dei fabbisogni di competenze</p> <p>Il primo passo consiste nel collegare le modifiche organizzative – e le richieste delle Direzioni verso nuove competenze – ai processi di riforma avviati e al PRA. Quest'azione prevede un coinvolgimento dei DG in un workshop. Si produrrà una prima analisi dei fabbisogni identificando, in particolare all'interno del PRA, le azioni strategiche e i contesti organizzativi cui riferire prioritariamente le competenze da rafforzare.</p> <p>Seguirà una fase di analisi più puntuale svolta all'interno di ogni singola Direzione, esaminando le opportunità e le criticità esistenti per famiglie professionali e ruoli, avvalendosi di elaborazioni sul database dei dipendenti regionali e sulle più recenti indagini sulle competenze disponibili in Regione.</p> <p>In contemporanea verrà condotta un'analisi su alcuni casi Regionali di verifica e sviluppo di competenze innovative (mediante inserimento di nuove risorse, formazione e/o mobilità). E' prevista inoltre la realizzazione di alcuni incontri e scambi con Amministrazioni Regionali che hanno realizzato importanti azioni di riforma, di rafforzamento della Capacità Istituzionale e di sviluppo delle competenze manageriali e gestionali (flessibilità, cambiamento, problem solving, leadership generativa). Tali incontri vedranno coinvolti Direttori Generali e di servizio e i responsabili della Direzione Generale dell'organizzazione.</p> <p>Verrà infine costruito un quadro dei fabbisogni professionali incrociando le priorità del PRA, con le indicazioni delle Direzioni Generali, con le risultanze delle specifiche ulteriori analisi e/o delle innovazioni previste dalle Riforme in atto.</p> <p>Questa fase condurrà a un primo quadro delle competenze (famiglia professionale, ruolo, quantità e distribuzione) da rafforzare mediante mobilità interna, acquisizione esterna e/o azioni formative.</p>

	Questo primo significativo momento si chiuderà con la restituzione e validazione delle analisi e delle proposte con il coinvolgimento dei Direttori Generali.					
DESTINATARI	Dirigenti e funzionari dell'Amministrazione Regionale					
RISULTATI	Accresciuta conoscenza e valutazione dei fabbisogni professionali richiesti dalle Direzioni Regionali e più accurata individuazione delle priorità organizzative di gestione delle RU (in termini di mobilità, formazione, reclutamento).					
PRODOTTI	Mappatura delle competenze del Sistema Regione					
TEMPI	Dal	15/07/2016		al	30/04/2017	
RISORSE UOMO	Giornate Senior	310	Giornate Junior		Totale gg	310
COSTO DELL'ATTIVITA'		€ 133.194				

Linea 2- Azioni di sviluppo di competenze e di affiancamento per miglioramento delle performance individuali e organizzative.

OBIETTIVO SPECIFICO	Migliorare lo sviluppo delle competenze trasversali e specialistiche in modo diffuso e coerente con: le priorità strategiche, le richieste delle Direzioni, i programmi di riforma e rafforzamento amministrativo				
DESCRIZIONE	<p>Il Piano di formazione e la progettazione esecutiva dei percorsi formativi (sviluppata sulla base dell'analisi dei fabbisogni condotta nella Linea 1) prenderà in considerazione la distinzione tra competenze base (raggiungimento di una competenza efficace) e competenze distintive (ricerca dell'eccellenza della performance). La struttura del Progetto prevede lo sviluppo di tre tipologie di percorsi "base" e tre tipologie di percorsi "distintivi", mediamente composti di 50 h a partecipante. In base al budget disponibile è possibile ipotizzare un massimo di 10 percorsi totali per una platea di circa 400 partecipanti, alla cui individuazione si arriverà in maniera condivisa con la Direzione Generale Personale e con le altre Direzioni Generali.</p> <p>Il sistema delle competenze da sviluppare sarà articolato su contenuti legati a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - competenze che implicano la padronanza di un complesso di conoscenze e le capacità del loro utilizzo, trasferendo quelle più appropriate alle diverse situazioni di lavoro; - competenze trasversali operative per un orientamento al risultato dell'azione amministrativa, per favorire lo spirito d'iniziativa e le capacità comunicative; - capacità manageriali, intese come valorizzazione delle capacità di lavoro di gruppo comunque in cooperazione, di interazione con gli altri in presenza di risorse scarse e lo sviluppo di capacità di leadership da utilizzare nell'azione di policy in cui si opera. <p>Le azioni di sviluppo di competenze saranno improntate all'utilizzo di metodologie didattiche innovative tese, a riprodurre in ambiente formativo le situazioni più vicine alla realtà operativa, in modo da rendere facilmente trasferibile al contesto lavorativo i risultati del processo di apprendimento sviluppato. Tali metodi saranno accompagnati da un processo di monitoraggio e valutazione in modo da garantire la coerenza della attività con gli obiettivi di miglioramento e di capacity building previsti.</p> <p>Si possono ipotizzare 10 percorsi, ciascuno con un programma standard con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 35 ore aula distribuite in 5 gg • 8 ore mediante 4-5 webinar • 2 ore di Tutorial in autoapprendimento • 5 ore sessione di revisione, valutazione e definizione nuove iniziative <p>La programmazione dei 10 percorsi e dell'attività on line in essi previste verrà supportata da dbase di Progetto e si potrà avvalere, per l'attuazione, dei referenti della formazione</p>				
DESTINATARI	Dirigenti e funzionari dell'Amministrazione Regionale				
RISULTATI	Razionalizzazione e soddisfazione della domanda di sviluppo di nuove competenze e di utilizzo delle leve di gestione R.U. legate alla verifica dei fabbisogni organizzativi e professionali prioritari				
PRODOTTI	Piano di formazione del Sistema Regione				
TEMPI	Dal	15/07/2016		al	31/12/2017
RISORSE UOMO	Giornate Senior	403	Giornate Junior	25	Totale gg 428

COSTO DELL'ATTIVITA'	€ 182.834
-----------------------------	------------------

5.3 Diffusione e comunicazione

Obiettivo Specifico	Ampliare la conoscenza delle diverse iniziative previste e in atto					
Descrizione	Progettazione dei materiali e delle modalità di comunicazione. Supporto alla Direzione Generale dell'organizzazione e del personale e alla rete dei referenti nella informazione e promozione delle attività previste					
Destinatari	Amministratori, Dirigenti e funzionari dell'Amministrazione Regionale Stakeholder					
Risultati	Rafforzata adesione alle finalità generali e specifiche del Progetto anche tramite la diffusione dei risultati intermedi Accresciuta conoscenza e consapevolezza delle azioni a supporto del rafforzamento della capacità istituzionale Regione					
Tempi	<i>Dal</i>	01/07/2016	<i>Al</i>		31/12/2017	
RISORSE UOMO	Giornate Senior	16	Giornate Junior		Totale gg	16
COSTO DELL'ATTIVITA'	€ 5.023					

5.4 Monitoraggio e valutazione

OBIETTIVO SPECIFICO	Verificare l'andamento delle attività progettuali Garantire la congruenza tra obiettivi generali di miglioramento (strategie, PRA) e interventi sull'organizzazione e gestione delle RU previsti dal progetto Garantire la qualità e la rendicontabilità degli interventi					
DESCRIZIONE	Monitoraggio e valutazione periodica delle attività realizzate, anche da esperti esterni e indipendenti, attraverso: <ul style="list-style-type: none"> ● rilevazione reazioni delle persone coinvolte tramite interviste mirate ● rilevazione attività realizzate ● interviste e focus group con utenti e stakeholder ● rilevazione dei prodotti realizzati e verifica tramite strumenti ad hoc ● rilevazione criticità e soluzioni 					
DESTINATARI	Direzione generale dell'organizzazione e del personale e Gruppo di lavoro del Progetto e committenti					
RISULTATI	Governo efficace dell'intervento nelle sue diverse variabili.					
PRODOTTI	Documento di valutazione generale Report periodici Possibilità di avviare ridefinizioni integrative o correttive delle attività pianificate.					
TEMPI	<i>Dal</i>	15/06/2016		<i>al</i>	31/12/2017	
RISORSE UOMO	Giornate Senior	108	Giornate Junior		Totale gg	108

COSTO DELL'ATTIVITA'	€ 21.625
-----------------------------	-----------------

5.5 Direzione e coordinamento

OBIETTIVO SPECIFICO	Garantire la conformità delle attività del progetto con obiettivi, contenuti e tempi di realizzazione previsti.				
DESCRIZIONE	Attività di coordinamento (direzione e segreteria) e collegamento con le attività degli altri progetti territoriali e nazionali.				
DESTINATARI	Gruppo di lavoro del progetto e committenti.				
RISULTATI	Realizzazione e raggiungimento degli obiettivi del progetto.				
TEMPI	<i>Dal</i>	15/06/2016	<i>al</i>	31/12/2017	
RISORSE UOMO	<i>Giornate Senior</i>	178	<i>Giornate Junior</i>		<i>Totale gg</i> 178
COSTO DELL'ATTIVITA'	€ 38.157				



Unione europea
Fondo sociale europeo



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



5. INDICATORI

5..1 INDICATORI DI RISULTATO

OBIETTIVO SPECIFICO DI RIFERIMENTO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	VALORIZZ AZ.	METODO DI CALCOLO	FONTE DEI DATI
Accrescere la conoscenza (analitica e critica) dei fabbisogni presenti e potenziali delle Direzioni Regionali	<ul style="list-style-type: none"> Linea 1 –Verifica dei fabbisogni professionali in relazione ai processi di riforma e di adeguamento e sviluppo organizzativo 	Uffici/strutture per le quali sono stati definiti processi di riorganizzazione e di razionalizzazione della struttura organizzativa/numero di strutture oggetto attività	N.	23	Valore %	Sistema di monitoraggio
Migliorare la performance individuale e complessiva nel sistema Regione coerentemente con gli indirizzi strategici e con le linee di riforma.	Linea 2- Azioni di sviluppo di competenze e di affiancamento per miglioramento delle performance individuali e organizzative.	Personale formato/personale in servizio UO coinvolte nel progetto*	N. gg	1.000	Valore %	Sistema di monitoraggio

* Si tratta di formazione al ruolo e per famiglie professionali; dunque la percentuale è calcolata non su tutto il personale dell'UO ma in rapporto ai ruoli e alla famiglie professionali presenti nella UO

5.2 INDICATORI DI REALIZZAZIONE

OBIETTIVO SPECIFICO DI RIFERIMENTO	ATTIVITA'	DESCRIZIONE INDICATORE	UNITA' DI MISURA	VALORIZZAZ.	METODO DI CALCOLO	FONTE DEI DATI
Accrescere la conoscenza (analitica e critica) dei fabbisogni presenti e potenziali delle Direzioni Regionali	•Linea 1 –Verifica dei fabbisogni professionali in relazione ai processi di riforma e di adeguamento e sviluppo organizzativo	H erogazione/H erogazione previste	N. Ore	24	Valore %	Sistema Monitoraggio Progetto
		Giornate attività strutturata trasferimento conoscenze	N. gg	6	Σ	
		Direzioni coinvolte nell'anno/Direzioni programmate	N.	23	Valore %	
		Note tecniche e rapporti (Quadro generale dei fabbisogni)	N.	1	Σ	
		Banca dati delle competenze	N.	1	Σ	

Migliorare lo sviluppo delle competenze trasversali e specialistiche in modo diffuso e coerente con: le priorità strategiche, le richieste delle Direzioni, i programmi di riforma e rafforzamento amministrativo	Linea 2- Azioni di sviluppo di competenze e di affiancamento per miglioramento delle performance individuali e organizzative.	H erogazione/H erogazione previste Direzioni coinvolte nell'anno/Direz.ni programmate	N. Ore N.	500 23	Valore % Valore %	Sistema Monitoraggio Progetto
---	---	--	--------------------------------	-----------------------------	---------------------------------	-------------------------------

7. FINANZIAMENTO

PROFILO DI SPESA			
	2016	2017	Totale
TOTALE	178.000	268.000	€ 446.00,00

Per le modalità di finanziamento del progetto si fa riferimento all'articolo 7 della Convenzione Quadro stipulata tra la Regione Autonoma della Sardegna e il Formez PA in data 25 marzo 2015 e alle disposizioni del Vademecum per l'operatore, Versione 4.0 Novembre 2013, prorogate ed estese alle operazioni a valere sul PO FSE 2014-2020 con Determinazione n. 58047/6782 del 29.12.2015.

Si precisa inoltre che come metodo di semplificazione dei costi ai fini della rendicontazione è stata recepita, come da indicazioni ricevute da parte della Responsabile regionale della Convenzione Quadro approvata in data 25 marzo 2015, l'opzione di semplificazione dei costi n. 5 (costi indiretti fino a un tasso forfettario del 15% dei costi diretti del personale interno ammissibile) riportata nella Determinazione dell'Autorità di Gestione n. 6872 del 29/12/15 "PO – FSE 2014-2020 – Proroga del Vademecum per l'operatore 4.0 e Procedure delle opzioni di Semplificazione".

La Regione erogherà al Formez PA, a copertura dei costi sostenuti per le attività oggetto dell'affidamento, un finanziamento pari a € **446.000** (quattrocentoquarantaseimila/00) fuori campo applicazione IVA in quanto attività istituzionale.

L'importo sarà erogato con le seguenti modalità:

- una prima tranche di pagamento, pari al 60%, a seguito della formale approvazione del Progetto esecutivo, ad avvenuta comunicazione dell'avvio delle azioni progettuali e previa presentazione della documentazione prevista dalla Convenzione Quadro;
- una seconda tranche, pari al 30%, previa apposita richiesta all'Amministrazione, sottoscritta dal legale rappresentante del Formez PA, attestante l'effettiva spesa del 90% dell'acconto percepito ed a seguito di controllo in itinere della documentazione di spesa e presentazione della documentazione prevista dalla Convenzione Quadro;
- 10% a saldo, previa presentazione della documentazione prevista dalla Convenzione Quadro.

8. GRUPPO DI LAVORO ASSEGNATO AL PROGETTO

Il Gruppo di Lavoro del Formez PA impegnato nella realizzazione del progetto è costituito da:

- **Responsabile di progetto**, garantisce la conformità delle attività del progetto con obiettivi e tempi di realizzazione previsti e la coerenza con gli altri progetti del FormezPA

- **Esperti interni**, anche con responsabilità di progetto all'interno della Convenzione Quadro, onde garantire il massimo coordinamento dei progetti e la loro integrazione operativa
- **Staff centrale**, che assicura tutte le attività di tipo trasversale, in particolare per quanto riguarda la gestione finanziaria, amministrativa e contrattuale del progetto, il monitoraggio delle attività, la gestione tecnica, organizzativa e di segreteria.

In considerazione dell'articolazione e della peculiarità delle azioni previste dal progetto, alle risorse interne potranno aggiungersi esperti esterni al Formez PA che saranno selezionati secondo le procedure attualmente in uso all'Istituto e nel rispetto di quanto previsto dalla normativa regionale di riferimento per la gestione di progetti FSE.

In particolare si prevede di avvalersi di:

- **Due esperti di Diagnosi e Programmazione strategica delle Organizzazioni pubbliche**
- **Esperto di lavoro pubblico**
- **Due esperti di analisi e sviluppo organizzativo, rafforzamento delle competenze** e metodi partecipativi
- **Esperti tematici**, che operano in relazione ai diversi ambiti/linee di attività, in grado di contribuire con il loro *know how* alla crescita comune attraverso la partecipazione alle attività;
- **Un esperto in pianificazione formativa** per la programmazione e il supporto nella scelte metodologiche e nel coordinamento operativo delle attività in presenza e a distanza.
- **Un esperto informatico** per la definizione dei dbase necessari alla programmazione e gestione delle differenti attività
- **Un esperto di grafica, comunicazione visiva e multimediale**
- **Un esperto di attuazione di progetti di formazione FSE** per garantire il presidio della corretta attuazione e rendicontazione del Progetto, secondo le regole FSE della Sardegna
- **Un esperto di valutazione di progetti di formazione e supporto al cambiamento organizzativo** per garantire il migliore monitoraggio e valutazione dell'andamento del progetto e del raggiungimento dei risultati.



Unione europea
Fondo sociale europeo



REPUBBLICA ITALIANA



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



9. CRONOPROGRAMMA

	2016						2017												1
	lug	ago	sett	ott	nov	dic	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	Nov	Dic	
Preparazione																			
Realizzazione																			
Linea 1																			
Linea 2																			
Diffusione e Comunicazione																			
Monitoraggio e Valutazione																			
Direzione e Coordinamento																			

10. BUDGET

Qualità.2.A

"La qualità dell'organizzazione: competenze e ruoli".

<i>Articolazione Voci di Budget</i>	TOTALE	%
Preparazione	6.231	1%
Realizzazione	328.028	
<i>Linea1</i>	133.194	30%
<i>Linea2</i>	182.834	41%
<i>Altri costi diretti</i>	12.000	
Diffusione e Comunicazione	5.023	1%
Monitoraggio e Valutazione	21.625	5%
Direzione, Coordinamento e Amministrazione	49.950	11%
Totale costi diretti	410.857	92%
Costi generali (o indiretti)	35.143	8%
TOTALE	446.000	100%

Articolazione Budget secondo le richieste dell'Assistenza tecnica FSE-Sardegna

<i>Articolazione Voci di Budget</i>	<i>TOTALE</i>
<i>Preparazione</i>	6.231
<i>Realizzazione</i>	
<i>Linea1</i>	133.194
<i>Linea2</i>	182.834
<i>Altri costi diretti</i>	12.000
<i>Totale Realizzazione</i>	328.028
<i>Diffusione e Comunicazione</i>	5.023
<i>Direzione e controllo interno</i>	
<i>Direzione e valutazione</i>	8.476,50
<i>Coordinamento</i>	8.138,40
<i>Segreteria tecnica organizzativa</i>	19.862,04
<i>Monitoraggio fisico-finanziario, rendicontazione</i>	23.305,20
<i>Totale costi diretti</i>	399.064
<i>Costi indiretti del Progetto</i>	46.936
<i>TOTALE</i>	446.000



Allegato V - Conto economico preventivo

Cod.	Macrovoce e voce di spesa (Valori in EURO)	Contributo pubblico	Cofinanz. privato	Totale
B.	COSTI DIRETTI DELL'OPERAZIONE O DEL PROGETTO			
B.1	PREPARAZIONE	0,00	0,00	6.231
B.1.1	Progettazione dell'intervento (b.1.1.a+b.1.1.b+b.1.1.c)	0,00	0,00	6.231
B.1.1.a	Personale dipendente <i>osto medio orario</i> € <input type="text" value="58,11"/> <i>n. ore</i> <input type="text" value="84"/>			4.881,24
B.1.1.b	Risorse esterne			0,00
	<i>Costo orario Consulenti Fascia A</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Consulenti Fascia B</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Consulenti Fascia C</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
B.1.1.c	Viaggi e trasferte <i>costo medio</i> € <input type="text" value="450,00"/> <i>n. trasferte</i> <input type="text" value="3"/>			1.350,00
B.1.2	Elaborazione testi didattici o dispense (b.1.2.a+b.1.2.b+b.1.2.c)	0,00	0,00	0,00
B.1.2.a	Personale dipendente <i>osto medio orario</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
B.1.2.b	Risorse esterne			0,00
	<i>Costo orario Consulenti Fascia A</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Consulenti Fascia B</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Consulenti Fascia C</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
B.1.2.c	Viaggi e trasferte <i>costo medio</i> € <input type="text"/>			<i>n. trasferte</i> <input type="text"/>
B.1.3	Publicizzazione e promozione dell'intervento	0,00	0,00	0,00
	<i>Specificare i principali strumenti che saranno utilizzati e i loro costi unitari</i>			
	<input type="text"/>			
B.1.4	Selezione e orientamento dei partecipanti (b.1.4.a+b.1.4.b)	0,00	0,00	0,00
B.1.4.a	Personale dipendente <i>osto medio orario</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
B.1.4.b	Risorse esterne			0,00
	<i>Costo orario Consulenti Fascia A</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Consulenti Fascia B</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Consulenti Fascia C</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
B.1.5	Formazione personale docente (b.1.5.a+b.1.5.b)	0,00	0,00	0,00
B.1.5.a	Totale personale dipendente <i>osto medio orario</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
B.1.5.b	Totale risorse esterne			0,00
	<i>Costo orario Docenti Fascia A</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Docenti Fascia B</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Docenti Fascia C</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Docenti Fascia D</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
	<i>Costo orario Codocenti</i> € <input type="text"/>			<i>n. ore</i> <input type="text"/>
B.1.6	Spese per garanzie e per servizi legali (b.1.6.a+b.1.6.b+b.1.6.c)	0,00	0,00	0,00
B.1.6.a	Spese di costituzione ATI/ATS			0,00
B.1.6.b	Spese fidejussione			0,00
B.1.6.c	Spese per perizie			0,00

B.2 REALIZZAZIONE		0,00	0,00	328.028
B.2.1	Spese per i destinatari (indennità partecipanti, trasporto, vitto ed alloggio)	0,00	0,00	0,00
B.2.1.a	Indennità di frequenza <i>costo orario €</i>		<i>n. ore</i>	0,00
B.2.1.b	Indennità di viaggio e trasporto <i>costo unitario €</i>		<i>n.</i>	0,00
B.2.1.c	Mensa <i>costo unitario €</i>		<i>n. pasti</i>	0,00
B.2.1.d	Convitto <i>costo unitario €</i>		<i>n. giorni</i>	0,00
B.2.1.e	Altre indennità <i>costo unitario €</i>		<i>n.</i>	0,00
B.2.1.f	Voucher formativi			0,00
B.2.1.g	Borse di studio e ricerca			0,00
B.2.1.h	Borse lavoro			0,00
B.2.1.i	Stage e tirocini			0,00
B.2.1.l	Reddito allievi <i>costo unitario €</i>		<i>n. giorni</i>	0,00
B.2.1.m	Rimborso spese viaggio documentate			0,00
B.2.1.n	Assicurazioni allievi			0,00
B.2.2	Docenza (b.2.2.a+b.2.2.b)	0,00	0,00	90.883
B.2.2.a	Totale personale dipendente <i>costo medio orario €</i>	45,86	<i>n. ore</i> 819	37.556,96
B.2.2.b	Totale risorse esterne			53.326,00
	<i>Costo orario Docenti Fascia A €</i>	65,00	<i>n. ore</i> 672	43.680,00
	<i>Costo orario Docenti Fascia B €</i>	53,00	<i>n. ore</i> 182	9.646,00
	<i>Costo orario Docenti Fascia C €</i>		<i>n. ore</i>	0,00
	<i>Costo orario Docenti Fascia D €</i>		<i>n. ore</i>	0,00
	<i>Costo orario Codocenti €</i>		<i>n. ore</i>	0,00
B.2.3	Tutoraggio (b.2.3.a+b.2.3.b)	0,00	0,00	4.575,00
B.2.3.a	Personale dipendente <i>costo medio orario €</i>		<i>n. ore</i>	0,00
B.2.3.b	Risorse esterne <i>costo orario €</i>	26,14	<i>n. ore</i> 175	4.575,00
B.2.4	Ricerca, erogazione del servizio (b.2.4.a+b.2.4.b)	0,00	0,00	199.621
B.2.4.a	Personale dipendente <i>costo medio orario €</i>	51,84	<i>n. ore</i> 803	41.630,93
B.2.4.b	Risorse esterne			157.990,00
	<i>Costo orario Consulenti Fascia A €</i>	65,00	<i>n. ore</i> 1232	80.080,00
	<i>Costo orario Consulenti Fascia B €</i>	53,00	<i>n. ore</i> 1470	77.910,00
	<i>Costo orario Consulenti Fascia C €</i>		<i>n. ore</i>	0,00
B.2.5	Viaggi e trasferte relativi a voci B.2.2 - B.2.3 - B.2.4	0,00	0,00	20.949
	<i>costo medio €</i>	427,54	<i>n. trasferte</i> 49	
B.2.6	Utilizzo locali e attrezzature per le attività programmate	0,00	0,00	12.000
B.2.6.a	Affitto immobile			7.000,00
B.2.6.b	Ammortamento immobile			0,00
B.2.6.c	Leasing immobiliare			0,00
B.2.6.d	Locazione beni mobili e attrezzature			0,00
B.2.6.e	Forniture di servizi			5.000,00
B.2.6.f	Ammortamento attrezzature			0,00
B.2.6.g	Leasing attrezzature			0,00
B.2.6.h	Manutenzioni ordinarie immobili/attrezzature			0,00
B.2.6.i	Manutenzioni straordinarie immobili/attrezzature			0,00
	<i>numero ore formative in aula</i>			
	<i>Costo medio per ora formativa in aula (totale B.2.6. : numero ore formative in aula)</i>			
B.2.7	Utilizzo materiali di consumo per le attività programmata	0,00	0,00	0,00
B.2.7.a	Materiale didattico in dotazione collettiva			0,00

(Specificare i principali materiali da utilizzare e i loro costi unitari)

--

B.2.7.b Materiale didattico di uso individuale 0,00

(Specificare i principali materiali da utilizzare e i loro costi unitari)

--

B.2.8 Esami 0,00 0,00 0,00

B.3 DIFFUSIONE DEI RISULTATI 0,00 0,00 5.023

B.3.1 Predisposizione report 0,00 0,00 5.023

B.3.1.a Personale dipendente costo medio orario € 44,85 n. ore 112 5.022,70

B.3.1.b Risorse esterne 0,00

Costo orario Consulenti Fascia A € 0,00 n. ore 0,00

Costo orario Consulenti Fascia B € 0,00 n. ore 0,00

Costo orario Consulenti Fascia C € 0,00 n. ore 0,00

B.3.2 Altre spese (specificare le principali voci di spesa e i loro costi unitari) 0,00 0,00 0,00

--

B.4 DIREZIONE E CONTROLLO INTERNO 0,00 0,00 59.782

B.4.1 Direzione e valutazione finale del progetto (B.4.1.a+B.4.1.b) 0,00 0,00 16.285

B.4.1.a Totale personale dipendente costo medio orario € 46,57 n. ore 182 8.476,50

B.4.1.b Totale risorse esterne 7.808,00

Costo orario Consulenti attività direz, valutaz, coord Fascia B € 69,71 n. ore 112 7.808,00

Costo orario Consulenti attività direz, valutaz, coord Fascia C € 0,00 n. ore 0,00

B.4.2 Coordinamento (B.4.2.a+B.4.2.b) 0,00 0,00 8.138

B.4.2.a Totale personale dipendente costo medio orario € 15,30 n. ore 532 8.138,40

B.4.2.b Totale risorse esterne 0,00

Costo orario Consulenti attività direz, valutaz, coord Fascia B € 0,00 n. ore 0,00

Costo orario Consulenti attività direz, valutaz, coord Fascia C € 0,00 n. ore 0,00

B.4.3 Segreteria tecnica organizzativa 0,00 0,00 17.462

B.4.3.a Totale personale dipendente costo medio orario € 35,64 n. ore 490 17.462,04

B.4.3.b Totale risorse esterne 0,00

Costo orario Consulenti per mon/rend e altre figure operative Fascia B € 0,00 n. ore 0,00

Costo orario Consulenti per mon/rend e altre figure operative Fascia C € 0,00 n. ore 0,00

B.4.4 Monitoraggio fisico-finanziario, rendicontazione 0,00 0,00 13.697

B.4.4.a Totale personale dipendente costo medio orario € 19,97 n. ore 686 13.697,20

B.4.4.b Totale risorse esterne 0,00

Costo orario Consulenti per mon/rend e altre figure operative Fascia B € 0,00 n. ore 0,00

Costo orario Consulenti per mon/rend e altre figure operative Fascia C € 0,00 n. ore 0,00

B.4.5 Viaggi e trasferte relativi alla voci B.4.1 - B.4.2 - B.4.3 - B.4.4 0,00 0,00 4.200

costo medio viaggio 420,00 n. trasferte 10 4.200,00

B. TOTALE COSTI DIRETTI (B.1 + B.2 + B.3 + B.4) 0,00 0,00 399.064

C. COSTI INDIRETTI DELL'OPERAZIONE O DEL PROGETTO 0,00 0,00 46.936

TOTALE COSTO DELL'OPERAZIONE (B + C) Euro 0,00 0,00 446.000