



Formez^{PA}

**Progetto Tematico Settoriale per lo Sviluppo delle Competenze
nell'ambito delle attività di Monitoraggio del PO del FSE"
Costituzione di un presidio di affiancamento
permanente e continuo**

Best Practice



SOMMARIO

1. PREMESSA	3
2. INTRODUZIONE	5
3. GLI AMBITI DI RIFERIMENTO	6
4. SINTESI A LIVELLO NAZIONALE	11
4.1 ORGANIZZAZIONE	11
4.2 COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ	13
4.3 PROCESSI E SISTEMI	15
4.4 QUALITÀ E FRUIBILITÀ DEI DATI	16
5. ANALISI DELLE BEST PRACTICE A LIVELLO DI SINGOLE AMMINISTRAZIONI	18
5.1 REGIONE EMILIA ROMAGNA	19
5.1.1 Organizzazione	19
5.1.2 Competenze e professionalità	20
5.1.3 Processi e sistemi	20
5.1.4 Qualità e fruibilità dei dati	20
5.2 REGIONE LOMBARDIA	21
5.2.1 Organizzazione	22
5.2.2 Competenze e professionalità	22
5.2.3 Processi e sistemi	22
5.2.4 Qualità e fruibilità dei dati	22
5.3 REGIONE MARCHE	23
5.3.1 Organizzazione	24
5.3.2 Competenze e professionalità	24
5.3.3 Processi e sistemi	24
5.3.4 Qualità e fruibilità dei dati	24
5.4 REGIONE BASILICATA	26
5.4.1 Organizzazione	26
5.4.2 Competenze e professionalità	26
5.4.3 Processi e sistemi	26
5.4.4 Qualità e fruibilità dei dati	27
5.5 REGIONE VALLE D'AOSTA	27
5.5.1 Organizzazione	28



<i>5.5.2 Competenze e professionalità</i>	28
<i>5.5.3 Processi e sistemi</i>	28
<i>5.5.4 Qualità e fruibilità dei dati</i>	30
5.6 REGIONE CALABRIA	31
<i>5.6.1 Organizzazione</i>	31
<i>5.6.2 Competenze e Professionalità</i>	31
<i>5.6.3 Processi e sistemi</i>	32
<i>5.6.4 Il nuovo progetto SIURP e le sue motivazioni</i>	32
<i>5.6.5 Qualità e fruibilità dei dati</i>	35
6. BENCHMARKING	36
7. CONCLUSIONI	37

1. PREMESSA

Per condurre un'analisi correttamente strutturata delle *Best Practices* è opportuno iniziare dalla valutazione dello scostamento di ciascuna amministrazione perseguendo degli indici di riferimento utilizzabili in un modello.

In particolare ci si riferisce ad uno schema concettuale individuando una base comune di intervento fondata sulle esigenze di carattere organizzativo, procedurale ed informatico.



Lo scopo deve essere quello di valutare lo scostamento delle diverse Amministrazioni da un modello di riferimento tenendo conto di due tipi di indagine:

- Dell'analisi documentale, finalizzata ad apprendere gli esiti delle rilevazioni sulla situazione attuale delle Amministrazioni relativamente al monitoraggio e formulare una prima ipotesi di scostamento dal modello di riferimento;
- Conoscitiva sul posto.



2. INTRODUZIONE

La valutazione dello scostamento è finalizzata alla rilevazione delle esigenze di tipo organizzativo, procedurale ed informatico di alcune Regioni rispetto all'adeguamento al modello di monitoraggio delineato dalla delibera CIPE di attuazione del QSN 2007-2013.

Pertanto lo studio si focalizza, tramite il confronto tra la situazione attuale delle singole realtà e il modello di riferimento, sulla rilevazione sia delle eventuali aree di miglioramento dell'attuale monitoraggio sia degli eventuali adeguamenti organizzativi procedurali ed informatici in atto previsti per l'allineamento al nuovo contesto.

Questa valutazione identifica, per ora sinteticamente, le principali esigenze e necessità di intervento rilevabili per il miglioramento delle attività di monitoraggio e per rendere operativo il modello di riferimento nelle realtà calabresi.



3. GLI AMBITI DI RIFERIMENTO

Gli ambiti di riferimento per l'indagine sullo scostamento sono individuabili ne:

L'organizzazione: ovvero il grado di adeguamento delle strutture organizzative

- L'organizzazione è un aspetto che coinvolge, in questa analisi, tutti gli aspetti inerenti le componenti strutturali e funzionali interne alle Amministrazioni.
- In particolare, la parte di struttura fa riferimento alla creazione/implementazione di figure/ruoli addetti all'attuazione di un programma che, nel caso specifico, deve essere orientato alle procedure di Monitoraggio.
- Conseguentemente, la parte funzionale si riferisce alla messa in opera delle procedure finalizzate al funzionamento delle stesse in materia di Monitoraggio.
- Sinteticamente questo ambito fa capo ad alcuni interrogativi quali, ad esempio:
- Quali sono le strutture coinvolte nel monitoraggio? Come sono collocate all'interno dell'Amministrazione? Che ruolo svolgono all'interno del processo di Monitoraggio? L'amministrazione ha già definito/sta definendo delle soluzioni organizzative a livello regionale dedicate alla programmazione e gestione unitaria del Programmi (per esempio Autorità di Gestione, Certificazione, Controllo)? Come sono state collocate queste ultime all'interno dell'Amministrazione? L'amministrazione ha già definito/sta definendo una struttura organizzativa unitaria per il coordinamento del monitoraggio a livello regionale? Come si collocherà all'interno dell'Amministrazione? Con quale Ruolo?

Efficacia delle interfacce interne e tra Regione e MEF/IGRUE

- Come si interfacerà la struttura di Monitoraggio con il MEF/IGRUE?

Dimensionamento coerente con organizzazione e carichi di lavoro (numero di risorse impiegate, variazioni di organico)

- Il dimensionamento attuale delle strutture è coerente con il ruolo ed i carichi di lavoro? Quante risorse sono attualmente impegnate nel monitoraggio? Sono previste variazioni di organico per le risorse dedicate al Monitoraggio? Si fa uso di supporto operativo esterno? Per quali attività? Si ritiene opportuno rafforzare /creare tale supporto? L'attuale supporto dal MEF?

Capillarità delle strutture preposte al monitoraggio (presidi di Monitoraggio, grado di interfaccia)

- Esistono/sono previsti presidi di Monitoraggio a livello di Dipartimento/Direzione Generale? Come sono collocati? Come si interfacciano con struttura centrale? E con i soggetti attuatori?



Competenze e professionalità:

- Esse rappresentano le dotazioni “fattoriali” in seno all’Amministrazione di riferimento intese come somma delle competenze coinvolte nel Monitoraggio e loro allocazione nell’attuazione del programma.
- Questo aspetto afferisce a due componenti, una primaria definita dall’adeguamento di conoscenza del Monitoraggio e l’altra in termini di abilità tecnica all’utilizzo degli strumenti informativi adibiti al Monitoraggio stesso.

Adeguamento delle competenze professionali in relazione alle attività di monitoraggio

- Le risorse che partecipano all’attuale processo di monitoraggio hanno le competenze (di monitoraggio, giuridico-amministrative, specifiche di settore) adeguate allo svolgimento delle attività? Sono presente in organico che abbiano competenze di Monitoraggio trasversali alle fonti di finanziamento? Si ritiene utile la diffusione delle competenze relative alle nuove procedure di Monitoraggio?

Adeguamento delle competenze tecniche degli utenti dei sistemi informativi a supporto del monitoraggio

- Le risorse che partecipano all’attuale processo di Monitoraggio hanno le competenze tecniche adeguate all’attuazione dei sistemi informativi di Monitoraggio? L’amministrazione fornisce supporto operativo alle risorse coinvolte nel Monitoraggio? Si ritiene opportuno rafforzare/creare tale supporto? Si ritiene utile la diffusione delle competenze tecniche relative alla gestione ed evoluzione dei nuovi sistemi di Monitoraggio?

Processi e sistemi:

- Questo aspetto, forse il più articolato, afferisce a diverse componenti nei termini di procedure e processi rispetto alla normativa più aggiornata, alle modalità di raccolta dati e alla qualità/adequatezza dei sistemi informativi utilizzati nell’elaborazione dei dati.

Adeguatezza dei processi di monitoraggio alla normativa e alla programmazione vigente

- Il processi attuale è definito da procedure chiare e riconosciute? Le responsabilità sono definite in modo formale? Esiste un processo approvativo? Da chi sono inseriti i dati nel sistema di Monitoraggio? Chi è/sarà responsabile delle informazioni inserite?

Efficienza delle procedure di raccolta e invio dati del monitoraggio

- Come avviene/avverrà la raccolta dei dati di Monitoraggio? Su quali supporti? Si riscontrano dei ritardi nel processo di raccolta e verifica dei dati di Monitoraggio? Esiste/è previsto un sistema incentivante per le risorse coinvolte nel Monitoraggio legato alla performance di processo?

Adeguatezza dei sistemi informativi a supporto delle attività di monitoraggio

- Esistono o sono in corso di definizione sistemi per la raccolta e la conservazione delle informazioni di monitoraggio richieste dal protocollo di colloquio? Quali sono le principali



funzionalità/caratteristiche dei sistemi informativi proprietari per il Monitoraggio? E' prevista la trasmissione ed interrogazione della base informativa unitaria secondo il protocollo di colloquio? È prevista l'interoperabilità dei sistemi di Monitoraggio con altri sistemi? Esistono altri sistemi il cui contenuto informativo si sovrappone con quello del protocollo unico?

Qualità e fruibilità dei dati

- Questo ambito riferisce sulla qualità/verificabilità dei dati raccolti e a come saranno fruibili, probabilmente a posteriori, per l'avvio di procedure di verifica e confronti; questi parametri, infatti, saranno critici nella gestione dei flussi finanziari e per la creazione di analisi di benchmarking.

Affidabilità dei dati raccolti

- L'attuale qualità dei dati di Monitoraggio è soddisfacente? Sono/saranno previsti dei momenti di verifica delle informazioni raccolte? A quale livello? Come vengono svolte? Le verifiche sono efficaci?

Disponibilità di reportistica avanzata e personalizzabile

- Quali sono gli indicatori, i livelli di aggregazione e le tipologie di report a disposizione degli utenti? Quali sono le principali finalità attese dal sistema di Monitoraggio regionale (benchmarking, attivazione flussi finanziari, supporto alle attività di programmazione)?
- Per ciascun ambito di rilevazione il livello di scostamento è stato valutato in base all'ampiezza delle esigenze di adeguamento ed allo stato di avanzamento delle relative soluzioni.

In particolare la valutazione dello scostamento viene fatta secondo la seguente scala di valutazione:

Alto

- Si rilevano molti aspetti per i quali vengono espresse esigenze di miglioramento/adeguamento e non sono state individuate le relative soluzioni

Medio

- Si rilevano alcuni aspetti per i quali si esprimono esigenze di miglioramento o adeguamento e non sono state ancora individuate le relative soluzioni
- Si possono evincere molti aspetti per cui si esprime una necessità di miglioramento e per i quali sono state individuate le soluzioni

Basso

- Si possono rilevare alcuni aspetti per i quali si esprime un'esigenza di miglioramento e sono state indicate le relative soluzioni

Nulla

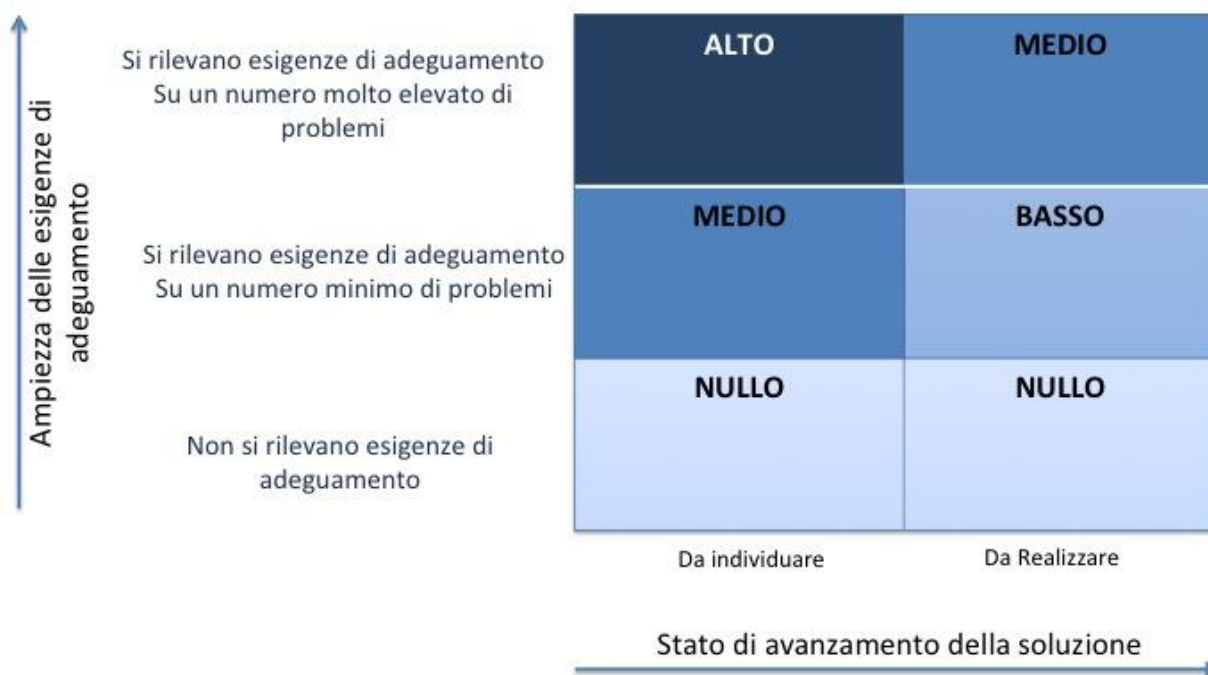
- Non si evincono aspetti per i quali si esprime un'esigenza particolare di adeguamento.



- Possiamo quindi desumere che tale scala misura l'entità degli interventi opportuni per migliorare la realtà analizzata e renderla coerente con il modello di riferimento del monitoraggio.



Matrice di valorizzazione delle scostamento per ogni ambito





4. SINTESI A LIVELLO NAZIONALE

L'analisi fin qui svolta mostra la presenza di ampie esigenze di adeguamento e miglioramento della situazione attuale a livello nazionale.

Si può desumere che l'ambito dei "processi e Sistemi" di monitoraggio risulta quella più critica poiché, a livello nazionale, la gran parte delle amministrazioni(18) mostrano uno scostamento considerevole, alto o medio.

Anche negli altri ambiti si registrano significative necessità di miglioramento: nell'aspetto de "Organizzazione" si possono segnalare infatti cinque amministrazioni con scostamento alto, altre quattro con scostamento medio; nell'area "Competenze e professionalità" si rilevano 15 Amministrazioni con scostamento alto (1) o medio (14); nell'area della "Qualità e fruibilità dei dati" si rilevano scostamenti di entità media (14 Amministrazioni).

4.1 ORGANIZZAZIONE

Nell'ambito organizzativo l'analisi evidenzia la necessità diffusa di individuare e implementare le modalità operative di coordinamento del monitoraggio unitario.

Circa un terzo delle amministrazioni manifesta l'esigenza, quindi, di definire o intensificare le modalità di coordinamento ed interazione tra le Autorità di Gestione per le attività a Programma.

Oltre un terzo delle Amministrazione oggetto dello studio mostrano l'esigenza di completare e rendere effettivamente operativo il nuovo assetto organizzativo regionale complementare agli indirizzi della programmazione 2007/2013 con interventi quali, ad esempio, la definizione delle responsabilità, delle funzioni e delle modalità operative delle strutture organizzative.

In termini di ottimizzazione delle risorse umane, inoltre, si può rilevare come questa costituisca un'esigenza, soprattutto nei termini di:

Dimensionamento delle strutture destinate alle attività di Monitoraggio

Distribuzione delle risorse tra strutture di Monitoraggio e strutture operative di gestione.



Organizzazione: principali esigenze rilevate

Definizione delle soluzioni organizzative di adeguamento al modello di Monitoraggio nell'ottica del QSN (es: Cabine di regia per il coordinamento del monitoraggio)

Implementazione delle soluzioni organizzative in adeguamento al modello di Monitoraggio vigente

Ottimizzazione della distribuzione delle risorse umane dedicate al Monitoraggio

Definizione delle modalità di esternalizzazione di alcune attività di Monitoraggio

Definizione e implementazione di una struttura di supporto per le risorse coinvolte nelle attività operative di Monitoraggio



4.2 COMPETENZE E PROFESSIONALITÀ

Nell'ambito delle competenze e delle professionalità si è evinta una sostanziale adeguatezza delle stesse.

Tuttavia, nell'ottica dell'adeguamento delle risorse preposte al programma 2007/2013 si riscontra l'esigenza, da parte di tutte le Amministrazioni, di aggiornamento delle competenze sia funzionali sia tecniche delle risorse affidate al monitoraggio.

Ciò è conseguenza del fatto che, normalmente, le risorse allocate presso le singole strutture operative di gestione svolgono a tempo parziale attività di Monitoraggio e pertanto si caratterizzano per un minore livello generale delle relative competenze (per esempio definizione/interpretazione dei dati elementari; utilizzazione dei sistemi informativi per l'inserimento dei dati).

Un'Amministrazione, la Regione Calabria, evidenzia uno scostamento alto rispetto alle competenze, poiché vengono rilevate numerose esigenze di sviluppo e miglioramento delle competenze sia delle risorse centrali sia sul territorio.

In particolare, per la Regione Calabria, le competenze sul Monitoraggio sulla programmazione 2007/2013 devono essere maggiormente sviluppate.

Il deficit di competenze si concentra, principalmente, a livello delocalizzato, ovvero dove l'erogazione della formazione per l'aggiornamento delle risorse si configura più difficoltoso.

Gli interventi che si stanno portando avanti afferiscono, soprattutto, a diversi ambiti, tra i quali:

- Percorsi di formazione;
- Attività di training on the job mediante affiancamento alle risorse presenti nei Dipartimenti;
- Realizzazione di Tavoli tecnici con la possibilità di fornire un interscambio di documenti, informazioni, file, al fine di migliorare le rispettive competenze settoriali;
- Supporto alla formazione delle competenze attraverso servizi di Help Desk per fornire assistenza nell'operatività del sistema Rendiconta di Monitoraggio dei Fondi Strutturali.



Competenze e professionalità: principali esigenze rilevate

- Adeguamento delle competenze funzionali (tematiche normative, amministrative e di processo) e tecniche (sui sistemi informativi);
- Rafforzamento delle competenze specialistiche;
- Rafforzamento delle competenze funzionali e tecniche delle risorse operative coinvolte nelle attività di raccolta e inserimento a sistema dei dati di Monitoraggio;
- Diffusione delle competenze e cultura del Monitoraggio nelle diverse realtà (soggetti attuatori, Beneficiari);
- Condivisione di esperienze, best practice, idee con le altre Amministrazioni.



4.3 PROCESSI E SISTEMI

L'area dei "Processi e Sistemi" risulta quella con più aspetti critici: 18 amministrazioni evidenziano un livello di scostamento alto o medio in tale area.

Dal punto di vista del processo di Monitoraggio le principali opportunità di adeguamento ed ottimizzazione derivano da elementi quali la distribuzione capillare delle responsabilità di raccolta dei dati di Monitoraggio, nuove responsabilità, flussi e strumenti di raccolta, trasmissione dei dati, controllo degli stessi, frequenza di Monitoraggio, definizione di nuove modalità di raccolta.

Per ciò che riguarda i sistemi informativi di Monitoraggio i principali driver di adeguamento ed ottimizzazione sono rappresentati da:

- Necessità di implementazione di sistemi informativi di Monitoraggio a livello locale;
- Identificazione di una soluzione informatica che abiliti la gestione ed il Monitoraggio integrato di tutti gli investimenti;
- Lo sviluppo dell'interoperabilità tra i diversi sistemi informativi locali per la razionalizzazione dei sistemi di raccolta e la semplificazione dei relativi processi;
- Adeguamento dei sistemi informativi locali al protocollo unico di colloquio per la raccolta e l'invio dei dati di monitoraggio alla Banca Dati Unica.

Processi e sistemi: principali esigenze rilevate

- Adeguamento e ottimizzazione delle procedure di Monitoraggio;
- Elaborazione di procedure e sistemi informativi per la raccolta e inserimento dei dati di Monitoraggio;
- Adeguamento dei sistemi informativi di Monitoraggio al protocollo unico di colloquio;
- Sviluppare l'interoperabilità tra sistemi informativi di Monitoraggio.



4.4 QUALITÀ E FRUIBILITÀ DEI DATI

Nell'ambito della qualità e della fruibilità dei dati e nei termini della loro valorizzazione, soprattutto se intesi come patrimonio informativo, possiamo considerare l'utilizzo degli stessi come un fattore funzionale alle attività di Monitoraggio in particolare per ciò che concerne l'andamento complessivo della politica regionale volta alla fornitura di informazioni utili all'esercizio delle procedure delle attività di sorveglianza, controllo, verifica delle spese e valutazione.

A questo scopo si rilevano delle esigenze comuni riferite soprattutto alla definizione e relativa implementazione dei sistemi informativi locali di Monitoraggio, oltre che ai controlli di coerenza dei dati.

In particolare, i controlli tipicamente implementabili sono rappresentati sia dal set di controlli previsti sul sistema di Monitoraggio la cui applicazione consentirebbe di anticipare l'individuazione di scarti e warning sui dati trasmessi, sia da controlli di coerenza dei dati di Monitoraggio raccolti con altri dati disponibili.

Un ulteriore esigenza di intervento si configurerebbe nei termini di integrazione tra sistemi di Monitoraggio e altri sistemi, al fine di minimizzare i trattamenti manuali dei dati ed i connessi rischi di errore.

Indipendentemente dalla consistenza dello scostamento di ogni singola Amministrazione, si evidenzia come un ulteriore ambiente di intervento possa essere riferito a:

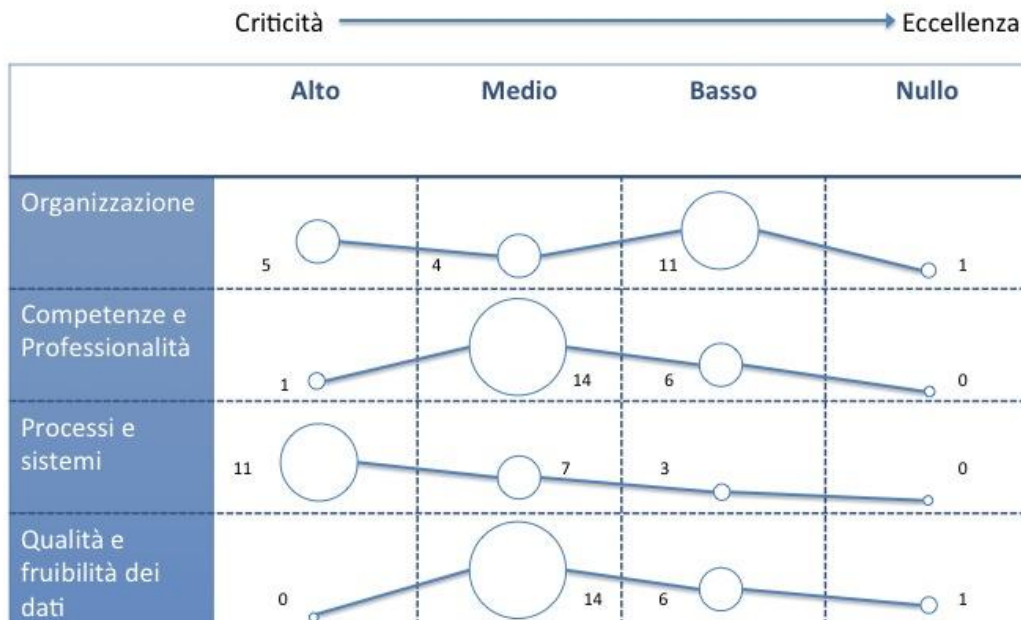
- Analisi integrata delle informazioni di tutti i progetti di investimento pubblico di propria titolarità;
- Analisi integrata delle informazioni di tutti i progetti di investimento pubblico sul rispettivo territorio, indipendentemente dalla titolarità e fonte di finanziamento;
- Dati di confronto settoriali e territoriali (Benchmarking).



Qualità e fruibilità dei dati: principali esigenze rilevate

- Definizione di procedure e controlli per garantire l'affidabilità delle informazioni;
- Sviluppo dell'integrazione tra sistemi informativi di Monitoraggio e di altri strumenti per il miglioramento della qualità dei dati;
- Definizione e implementazione di ambienti conoscitivi come strumenti di analisi delle informazioni;
- Definizione delle esigenze informative da soddisfare con riferimento alla possibilità di effettuare analisi di benchmarking.

Numero di Amministrazioni per area di rilevazione e livello di scostamento¹



¹ I dati si riferiscono a indagine MISE sull'efficientamento delle procedure di Monitoraggio delle Regioni Italiane secondo il PO 2007/2013.



5. ANALISI DELLE BEST PRACTICE A LIVELLO DI SINGOLE AMMINISTRAZIONI

Definiti gli indicatori e la conseguente matrice di valorizzazione possiamo definire, a livello nazionale, le migliori pratiche in seno alle procedure relative al monitoraggio.

Si possono esprimere le best practice, in particolare, con riferimento a:

- Emilia Romagna;
- Lombardia;
- Marche;
- Basilicata;
- Valle d'Aosta.

La valutazione nei termini di migliori pratiche deriva, in sostanza dai livelli di scostamento minori rilevati a partire dall'analisi precedentemente effettuata.

In ultima battuta verrà analizzata la realtà Calabrese che andrà, in un secondo momento, confrontata con le Amministrazioni su elencate.



5.1 REGIONE EMILIA ROMAGNA

La valutazione dello scostamento ha evidenziato che la Regione presenta lo scostamento più elevato (alto) nell'ambito "Processi e sistemi".

In particolare l'Amministrazione deve ancora individuare, e quindi implementare, la più appropriata strategia evolutiva del proprio assetto informatico, attualmente impostato su sistemi di Monitoraggio distinti per fondo, al fine di avere una visione integrata degli investimenti della Politica Regionale Unitaria.

Inoltre si sono rilevate necessità di revisione dei processi di Monitoraggio per l'aggiornamento, l'ottimizzazione e l'omogeneizzazione delle procedure, in particolare relativamente al FAS.

Per quanto riguarda le altre tre aree, l'"organizzazione" presenta uno scostamento "basso" in quanto, le necessità di adeguamento si limitano alla finalizzazione operativa degli organismi di coordinamento istituiti, in particolare la Struttura di supporto al coordinamento e all'ottimizzazione dell'organico in base a carichi di lavoro del Monitoraggio unitario.

Per ciò che concerne le "competenze" esse presentano uno scostamento "basso" in quanto la Regione evidenzia necessità di adeguamento limitatamente all'aggiornamento al modello di Monitoraggio 2007/2013 (aspetti normativi, amministrativi e di processo) e su sistema informativo di Monitoraggio unitario.

In merito alla "qualità e fruibilità dei dati" l'Emilia Romagna presenta uno scostamento "basso" in quanto non sono emerse significative esigenze di adeguamento e miglioramento.

5.1.1 Organizzazione

L'amministrazione, in attuazione del QSN 2007/2013, ha istituito:

- Una cabina di regia presieduta dal Presidente della Regione e composta da risorse competenti nella gestione dei Fondi Strutturali e del FAS
- Un ufficio tecnico con risorse responsabili a livello regionale per l'attuazione dei programmi nazionali
- Una struttura di supporto al coordinamento, a supporto della cabina di regia politica e dell'ufficio tecnico



5.1.2 Competenze e professionalità

La Regione Emilia Romagna presenta delle forti competenze specialistiche e un solido background in materia di Monitoraggio².

Si evince tuttavia la necessità di attuare degli interventi formativi sull'utilizzo del modello di Monitoraggio sia nei confronti delle risorse di coordinamento del Monitoraggio sia nei confronti dei singoli responsabili d'intervento.

Tuttavia grande sensibilità è stata rilevata dalla Regione sui temi di diffusione delle informazioni attraverso interventi mirati all'esigenza di disporre canali formativi su cui far convergere informazioni, normative, corsi di formazione, forum sulle tematiche di politica regionale.

5.1.3 Processi e sistemi

Nell'area dei processi e dei sistemi l'amministrazione mostra un scostamento alto, segnale di un'esigenza di supporto all'individuazione e implementazione delle soluzioni migliori, con particolare riferimento alla trasmissione dei dati e loro gestione.

5.1.4 Qualità e fruibilità dei dati

Lo scostamento basso nell'ambito della qualità e della fruibilità dei dati configurerebbe l'esigenza di portare avanti il proprio miglioramento nei termini di:

- Monitoraggio dello stato dei progetti finanziati sul proprio territorio
- Confrontabilità dei dati con altri di riferimento (benchmarking)

² La rilevazione è a partire dall'analisi del MISE in termini di coesione e sviluppo economico in materia di Monitoraggio



Ambito	Scostamento rilevato	Grafico
Organizzazione	Basso	Definite le strutture di coordinamento Da definire ruoli e modalità operative delle “Strutture di Supporto” Da ottimizzare la distribuzione delle risorse coinvolte nel Monitoraggio
Competenze e professionalità	Basso	Competenze solide nel Monitoraggio Da adeguare le competenze funzionali e tecniche relative al modello di Monitoraggio 2007/2013
Processi e sistemi	Alto	Da adeguare le procedure al modello di Monitoraggio Da ottimizzare le procedure di raccolta ed inserimento delle informazioni dei progetti finanziati con fondi FAS Da realizzare e completare sistemi locali di Monitoraggio Da adeguare i sistemi informativi di Monitoraggio al protocollo di colloquio
Qualità e fruibilità dei dati	Basso	Predisposizione e presenza di indicatori utili alla valutazione e dati di benchmark

5.2 REGIONE LOMBARDIA

La valutazione dello scostamento ha evidenziato che lo scostamento minore (basso) è presente nell’area “Organizzazione”.

Ciò è accaduto a seguito della costituzione di una struttura dedicata alla programmazione (chiamata Autorità Centrale di Coordinamento e di Programmazione – ACCP) responsabile del coordinamento dell’intero processo programmatorio e operativa sul piano del coordinamento delle politiche regionali di Monitoraggio.

Le altre tre aree presentano uno scostamento “Medio” a seguito di:

- Competenze e professionalità: devono essere adeguate alcune competenze funzionali e tecniche relative al modello di Monitoraggio ed alcune competenze settoriali



- Processi e sistemi: si percepisce la necessità di ridefinire alcune procedure sia per allinearsi al modello di Monitoraggio 2007/2013 sia per la creazione di un'unica banca dati del Monitoraggio
- Qualità e fruibilità dei dati: si sente la necessità di definizione e implementazione di un ambiente conoscitivo evoluto ed integrato

5.2.1 Organizzazione

La ACCP risulta essere una struttura particolarmente attiva, sia a livello operativo nel coordinamento della programmazione attuativa sia nei rapporti di partenariato.

Per quanto concerne invece il Monitoraggio, attualmente ogni Autorità di Gestione effettua il monitoraggio con proprie strutture e risorse.

5.2.2 Competenze e professionalità

La Regione Lombardia ritiene che alcuni interventi di miglioramento dovrebbero essere rivolti verso:

L'aggiornamento sia sul modello di Monitoraggio (procedure, normative) sia sui sistemi informativi utilizzati

Sull'approfondimento di tematiche settoriali relative a procedure, normative, capacità di analisi e stato di avanzamento

Sull'estensione delle competenze e della cultura del Monitoraggio ai soggetti coinvolti che devono essere maggiormente inclusi nel processo di inserimento e raccolta dati.

5.2.3 Processi e sistemi

Dal livello di scostamento medio si evince l'esigenza di un sistema di gestione dei dati dei progetti nei termini, soprattutto, di adeguamento alle procedure di Monitoraggio e alla creazione di una banca dati unica con un sistema di profilazione che metta a disposizione dell'utenza solamente le funzionalità necessarie per l'espletamento delle mansioni di propria competenza.

5.2.4 Qualità e fruibilità dei dati

Lo scostamento medio nell'area della fruibilità dei dati e loro qualità configura la sensibilità necessaria nella creazione di un ambiente conoscitivo particolarmente integrato.

Ambito

**Scostamento
rilevato**

Grafico



Organizzazione	Basso	Definire e implementare le soluzioni organizzative del Monitoraggio
Competenze e professionalità	Medio	Adeguamento delle competenze funzionali e tecniche relative al modello di Monitoraggio Sviluppo di alcune professionalità Diffusione di competenze e cultura del Monitoraggio ai soggetti attuatori
Processi e sistemi	Medio	Da adeguare le procedure al modello di Monitoraggio Da implementare lo sviluppo di un'unica banca dati Da sviluppare l'integrazione dei sistemi informativi di Monitoraggio con altri sistemi informativi
Qualità e fruibilità dei dati	Medio	Predisposizione di un ambiente conoscitivo evoluto

5.3 REGIONE MARCHE

La valutazione dello scostamento evidenzia che lo scostamento minore nella Regione Marche è presente sia nell'area "Organizzazione" che nell'area "Competenze e professionalità" grazie, soprattutto, all'istituzione del Comitato di coordinamento al vertice della Giunta Regionale; esso costituisce l'organo di coordinamento per la programmazione ed il Monitoraggio unitari delle politiche di sviluppo Regionale.

Altresì le altre due aree presentano uno scostamento "medio", a seguito delle seguenti motivazioni:

Processi e sistemi: si percepisce l'esigenza di adeguare le procedure al sistema di Monitoraggio

Qualità e fruibilità dei dati: devono essere qualificate le esigenze informative per lo sviluppo di un ambiente conoscitivo di Monitoraggio evoluto.



5.3.1 Organizzazione

Lo scostamento basso nell'ambito dell'organizzazione è il risultato della creazione di appositi organi per il coordinamento delle attività di Monitoraggio (vedi Comitato di coordinamento al vertice della Giunta Regionale) con preposte le attività di adeguamento al modello attuale di Monitoraggio.

Seppure si configuri un risultato buono nell'ambito dell'organizzazione e gestione delle procedure relative al Monitoraggio non mancano gli spunti per la definizione di nuovi equilibri organizzativi in termini di modalità operative, interfacce, ripartizione di ruoli e attività con la finalità di migliorare la filiera dei processi di Monitoraggio.

5.3.2 Competenze e professionalità

La presenza di buone competenze e professionalità dal punto di vista amministrativo/di processo come anche tecnico/informatico permette alla Regione Marche di posizionarsi a misura ravvicinata dallo scostamento nullo.

Altresì, nell'ottica di miglioramento continuo è utile rafforzare le competenze delle risorse che si occupano di Monitoraggio, magari attraverso iniziative di formazione sul modello di Monitoraggio e sui sistemi informativi di supporto al Monitoraggio nonché a programmi formativi indirizzati alle risorse che si occupano di raccolta e inserimento dei dati al fine di partecipare alla diffusione di best practice e tavoli di confronto, workshop, seminari.

5.3.3 Processi e sistemi

Lo scostamento medio nell'area processi e sistemi della Regione Marche deriva, principalmente, dalla necessità di adeguamento dell'attuale sistema informativo, il SIFORM, per la gestione dei fondi FSE al protocollo di colloquio che risulta effettuata da alcuni anni. L'esigenza di miglioramento potrebbe essere costituita da possibili integrazioni tra il sistema di gestione e Monitoraggio ed altri sistemi dedicati al manage degli specifici fondi.

5.3.4 Qualità e fruibilità dei dati

Lo scostamento medio nell'area della qualità e della fruibilità dei dati deriva, in sostanza, dalla possibilità di creare uno strumento conoscitivo per l'analisi approfondita delle informazioni di tutti i progetti in corso e dall'esigenza di ottenere dati di confronto settoriali e territoriali (benchmark).



Formez^{PA}

Ambito	Scostamento rilevato	Grafico
Organizzazione	Basso	Definire e implementare le soluzioni organizzative del Monitoraggio
Competenze e professionalità	Basso	Presenza di buone competenze di Monitoraggio Necessario rafforzamento delle competenze funzionali e tecniche relative al modello di Monitoraggio
Processi e sistemi	Medio	Da adeguare le procedure al modello di Monitoraggio Da adeguare il sistema informativo al protocollo di colloquio
Qualità e fruibilità dei dati	Medio	Da valutare le esigenze informativo per lo sviluppo di un ambiente conoscitivo



5.4 REGIONE BASILICATA

La valutazione dello scostamento evidenzia che la Regione Basilicata presenta lo scostamento più elevato (“alto) nell’area “Organizzazione”.

Ciò indica la necessità, sicuramente, di un adeguamento al protocollo di Monitoraggio unitario nei termini di organizzazione e un’ottimizzazione delle strutture preposte al coordinamento del Monitoraggio.

Per quanto inerente alle altre aree si può evincere che:

Nelle competenze e nelle professionalità si riscontra uno scostamento “basso” dovuto principalmente alla necessità di adeguamento al modello di Monitoraggio più recente (soprattutto in termini normativi, amministrativi e procedurali) riscontrando tuttavia un discreto livello nelle conoscenze in materia di Monitoraggio

Nei processi e nei sistemi si evince uno scostamento “basso” grazie soprattutto alle necessità limitate di adeguamento nei termini di ottimizzazione dei processi di Monitoraggio

Nella qualità e nella fruibilità dei dati si riscontra uno scostamento pari a zero in quanto non si evincono particolari necessità di adeguamento

5.4.1 Organizzazione

Lo scostamento alto riscontrabile nell’ambito dell’organizzazione è dovuto principalmente ad un’allocazione carente di risorse interne contro un gruppo corposo di consulenti esterni facendo delle esigenze di adeguamento organizzative dettate dalla politica regionale unitaria una priorità.

5.4.2 Competenze e professionalità

L’amministrazione risulta in linea con le esigenze dettate dal programma del Monitoraggio soprattutto per quanto riguarda l’approfondimento di temi normativi amministrativi e procedurali rispetto al modello di Monitoraggio 2007/2013.

Inoltre è intenzione dell’Amministrazione favorire la diffusione di best practice e confronti settoriali attraverso workshop e seminari.

5.4.3 Processi e sistemi

La qualità delle procedure di Monitoraggio è avvalorata da uno scostamento basso rispetto al modello 2007/2013. Questo grazie all’utilizzo di sistemi, come ad esempio, il SIRFO per la gestione dei fondi FSE in cui confluiscono gran parte dei dati sia a livello Regionale che Provinciale. Questo modello procedurale comprende, inoltre, la volontà di integrare i sistemi sia a livello Regionale che Provinciale secondo un



“protocollo informatico” comune in cui far confluire gli atti amministrativi e il sistema contabile al fine di realizzare, in ultima istanza, un’unica banca dati regionale.

5.4.4 Qualità e fruibilità dei dati

La qualità e fruibilità dei dati rappresenta un’eccellenza nella valutazione dello scostamento della Regione Basilicata dal modello di Monitoraggio in quanto sono stati approntati dall’Amministrazione dei sistemi informativi quali, ad esempio, il “Catasto Progetti” per gestione e Monitoraggio dei progetti FESR e il SIRFO per quelli del FSE in grado di verificare errori e incongruenze incrociando dati finanziari, fisici e procedurali.

Ciò ha consentito, inoltre, di potenziare la banca dati già esistente permettendo così all’utenza di realizzare analisi approfondite oltre a consentire l’indirizzamento strategico attraverso valutazioni di tipo grafico sugli andamenti economici, fisici e procedurali delle misure d’intervento.

Ambito	Scostamento rilevato	Grafico
Organizzazione	Alto	Definire e implementare un vero e proprio assetto organizzativo (Strutture, organico, strutture esterne di supporto) per adeguare l’Amministrazione al modello di Monitoraggio
Competenze e professionalità	Basso	Presenza di buone competenze in materia di Monitoraggio Da adeguare le competenze funzionali e tecniche relative al modello di Monitoraggio 2007/2013
Processi e sistemi	Basso	Da adeguare le procedure al modello di Monitoraggio Da Realizzare il sistema informativo unico
Qualità e fruibilità dei dati	Nulla	Presenza di numerosi controlli automatizzati e manuali sui dati e loro qualità Presenza di un ambiente conoscitivo

5.5 REGIONE VALLE D’AOSTA



La valutazione dello scostamento evidenzia che la Regione Valle d'Aosta presenta uno scostamento uniforme "basso" in tutti e quattro gli ambiti.

Nel dettaglio si può notare che:

- Nell'area "Organizzazione" la Regione si è dotata di una struttura organizzativa coerente con le esigenze dettate dal modello di Monitoraggio 2007/2013.
- Probabilmente potrebbero configurarsi delle necessità nell'assegnazione dei carichi di lavoro indotti dal Monitoraggio unitario
- Nell'area "Competenze e professionalità" si rilevano delle competenze solide anche in ambito tecnico fermo restando la continua esigenza, così come per altri soggetti, di attività formative e conoscitive per la diffusione della cultura del Monitoraggio
- Nell'ambito "Processi e sistemi" si riscontra un buon adeguamento al modello di Monitoraggio vigente soprattutto grazie all'istituzione di un sistema informativo unico per la gestione dei progetti FSE e FESR, il SISPREG
- Nell'area "Qualità e Fruibilità dei dati" lo scostamento rilevato si configura basso ferma restando la necessità di accedere ai dati a livello nazionali con lo scopo di benchmarking fra diversi programmi per riprogrammare anche eventuali risorse inutilizzate

5.5.1 Organizzazione

L'amministrazione ha intrapreso un percorso di convergenza e miglioramento delle strutture organizzative nella logica di una programmazione unitaria.

In questa prospettiva è stato costituito il Nucleo di Valutazione dei programmi a finalità strutturale (NUVAL) con compiti di coordinamento della politica regionale unitaria e monitoraggio e valutazione della strategia unitaria.

Relativamente alle risorse impegnate nel Monitoraggio esse sono stimate in numero sufficiente a sopperire ai carichi di lavoro del Monitoraggio secondo il modello vigente lasciando aperta la strada ad ulteriori rafforzamenti dell'organico.

5.5.2 Competenze e professionalità

Lo scostamento basso rilevato evidenzia che le competenze in materia di Monitoraggio sono solide. L'unica esigenza di implementazione può derivare dall'ulteriore miglioramento di un già consolidato sistema formativo utile al perfezionamento della filiera procedurale del Monitoraggio.

5.5.3 Processi e sistemi

L'Amministrazione prevede che l'inserimento dati provenga, a seconda dei casi, da tre categorie di soggetti:

- Le strutture regionali responsabili dei programmi



- Le strutture regionali responsabili dell'attuazione o del controllo dei programmi
- I soggetti attuatori esterni all'amministrazione

Tale procedura viene considerata solida e pertanto oggetto di miglioramenti marginali.

Per quanto concerne i sistemi informativi la Regione ha stabilito di esternalizzare la realizzazione di un sistema informativo, il SISPREG, dedicato al Monitoraggio dei programmi e dei progetti cofinanziati riferiti alla strategia unitaria regionale (FESR, FSE, FAS, FEASR). Questo sistema si è prefissato di allinearsi pienamente al protocollo unico di colloquio dell'IGRUE anche grazie alla doppia funzionalità come strumento di raccolta dati di tutti i progetti cofinanziati e come device per i progetti finanziati in ambito Competitività (FESR) e FAS.



5.5.4 Qualità e fruibilità dei dati

L'amministrazione, nell'ambito del sistema SISPREG, ha inteso questo strumento lo start per l'accesso ai dati soprattutto in termini di benchmarking tra programmi regionali per la verifica di riprogrammazione delle risorse inutilizzate, per l'attività di reporting in termini di performance del programmi in corso.

Ambito	Scostamento rilevato	Grafico
Organizzazione	Basso	Le strutture di coordinamento, i ruoli e le responsabilità sono definite Il dimensionamento risulta adeguato al modello del Monitoraggio vigente
Competenze e professionalità	Basso	Presenza di competenze consolidate Necessità di implementare la diffusione delle conoscenze e cultura di monitoraggio oltre alla formazione continua
Processi e sistemi	Basso	Da adeguare alcune procedure al modello di Monitoraggio vigente Presente il sistema informativo per la gestione dei programmi
Qualità e fruibilità dei dati	Basso	Avviare le attività di benchmarking e reporting Modello dati Mirroring-oriented



5.6 REGIONE CALABRIA

5.6.1 Organizzazione

L'Amministrazione Calabrese risulta coerente e allineata al modello di Monitoraggio anche grazie all'evoluzione organizzativa avviata a partire dal 2006 con la Delibera 770/2006 con cui si è ripensato l'assetto organizzativo del Monitoraggio degli investimenti pubblici, a partire dalla creazione del Dipartimento Programmazione Nazionale e Comunitaria, scindendolo dal Dipartimento Bilancio ed Economia al quale era accorpato.

Sono stati, infatti, individuati tre nuovi soggetti seguendo uno schema di articolazione interna fondata sulla separazione strutturale:

- Settore 1 (Programmazione);
- Settore 2 (Coordinamento dei Programmi e dei Progetti);
- Settore 3 (Monitoraggio, Verifiche e controlli dei programmi dei progetti).

In merito alla Programmazione 2007/2013 la gestione (AdG) dei PO FSE e degli interventi finanziati con il FSE sono nella responsabilità del Dipartimento competente (Dipartimento 10 – Formazione, Lavoro e Politiche Sociali).

Per quanto concerne più specificatamente il Monitoraggio l'assetto organizzativo è completato dalla presenza, in ogni Dipartimento, di due Unità Operative:

- Di Monitoraggio;
- Di Verifica e controllo.

Queste Unità rispondono gerarchicamente al DG del Dipartimento e vengono coordinate dal Settore 3 del Dipartimento Programmazione.

5.6.2 Competenze e Professionalità

Le competenze sul Monitoraggio sulla programmazione vigente in materia di Monitoraggio presentano degli ambiti di miglioramento. Questo deficit si concentra essenzialmente sui Responsabili di intervento e, più generalmente, negli operatori del Monitoraggio tra i quali la cultura del Programma vigente risulta scarsa.

A tal proposito si configura la necessità di intervenire soprattutto tenendo conto di:

- Interventi di training on the job mediante affiancamento alle risorse preposte nei Dipartimenti;
- Interventi di formazione verso gli operatori dedicati al Monitoraggio;



- Interventi a supporto della formazione delle competenze attraverso servizi di Help Desk, Forum, Tavoli tecnici di assistenza nell'utilizzo del sistema RENDICONTA di Monitoraggio dei Fondi Strutturali.

5.6.3 Processi e sistemi

Seppure l'Amministrazione ha definito un percorso di evoluzione del sistema già esistente RENDICONTA, per la Regione Calabria è rimasta ferma l'esigenza di implementare un sistema di procedure tale da uniformarsi completamente al Monitoraggio 2007/2013.

In particolare si evince che le necessità di RENDICONTA si configuravano in alcune interventi tra i quali:

- Ampliamento del set informativo gestito con informazioni riguardanti l'intero ciclo di vita dei progetti, dalla fase di programmazione a quella dei controlli di II livello;
- Evoluzione in sistema gestionale con funzionali di workflow;
- Integrazione con altri sistemi informativi locali.

E' da sottolineare, altresì, un aspetto peculiare di questo set di interventi sul sistema RENDICONTA ovvero quello di costo-opportunità sfavorevole rispetto all'affidamento una soluzione informatica alternativa dettato dalla volontà di non dissipare l'investimento sul capitale umano effettuato dall'Amministrazione nel corso degli anni avvenuto mediante formazione ad hoc.

5.6.4 Il nuovo progetto SIURP e le sue motivazioni

Obiettivo dell'intervento operato dall'Amministrazione calabrese è stato di migliorare l'efficacia del complessivo processo di attuazione della politica regionale unitaria garantendo la rispondenza delle diverse fasi di pianificazione strategica, attuazione, monitoraggio e rendicontazione degli interventi regionali, in continuità con il precedente ciclo di programmazione 2000-2006, alle esigenze previste dal Quadro Strategico Nazionale per la programmazione 2007 – 2013 nonché al nuovo modello unico di monitoraggio.

In particolare l'intervento si pone all'interno di un percorso evolutivo definito dall'Amministrazione che, prendendo come riferimento (base di analisi) le funzionalità già implementate dall'attuale sistema informativo regionale di monitoraggio RENDICONTA, consente la gestione di tutti gli interventi finanziati con fondi FAS e Fondi Strutturali attinenti il ciclo della nuova programmazione 2007-2013.

Le motivazioni che hanno indotto l'Amministrazione ad operare in tal senso sono da un lato, il non dissipare gli investimenti fatti sul capitale umano (in termini di formazione e diffusione di una cultura all'uso del sistema informativo ai fini del monitoraggio e della rendicontazione) e su risorse e tempi spesi per mettere a punto strumenti e processi di monitoraggio e rendicontazione adeguati, e dall'altro, realizzare un modello architettonico orientato ai servizi (SOA), che permetta di raggiungere alcuni importanti benefici:



- maggiore flessibilità nel costante allineamento dei sistemi informatici ai processi informativi nelle aree della programmazione, monitoraggio, rendicontazione e reporting;
- riduzione dei costi associati alla manutenzione ed evoluzione dei sistemi informativi regionali a supporto della programmazione;
- disponibilità di una infrastruttura in grado di accompagnare la futura evoluzione dei sistemi regionali nel corso degli anni;
- disponibilità di un insieme di servizi infrastrutturali di base in grado di fornire servizi anche all'esterno del singolo Dipartimento Programmazione.

In particolare con il progetto SIURP il Dipartimento per la Programmazione Nazionale e Comunitaria della Regione Calabria ha posto in essere strumenti e procedure che, in ottemperanza alle previsioni del Regolamento generale sui fondi strutturali³, supportino il nuovo ciclo della programmazione 2007-2013 con il disegno e l'implementazione di un modello organizzativo e dei processi relativi alla pianificazione strategica regionale allo scopo di migliorare l'efficacia nella fasi di pianificazione, realizzazione, monitoraggio e rendicontazione degli interventi che garantiscano adeguate piste di controllo nelle fasi di pianificazione, istruttoria, attuazione e rendicontazione di tutte le operazioni a valere sul nuovo ciclo della programmazione nazionale e comunitaria.

Dal punto di vista degli obiettivi del progetto il sistema SIURP deve essere in grado di:

- assicurare la rispondenza con il modello unico di monitoraggio introdotto nel nuovo ciclo di programmazione e colloquiare con la Banca Dati Unificata (BDU) dell'IGRUE attraverso il c.d. Protocollo unico di colloquio e con il protocollo del Codice Unico di Progetto (CUP) del CIPE;
- supportare gli attori dei diversi Dipartimenti regionali nelle attività inerenti la programmazione strategica, la gestione, l'attuazione, il monitoraggio e la rendicontazione dei programmi e degli interventi finanziati con fondi strutturali e fondi FAS;
- garantire l'integrazione con gli altri sotto-sistemi presenti in ambito regionale ed oggetto di evoluzione/integrazione nell'ambito dell'azione complessiva di ammodernamento delle strutture regionali (es. Contabilità finanziaria, ecc.);
- supportare i Dipartimenti regionali ed in particolare un'unità organizzativa all'interno del Dipartimento della programmazione nella gestione delle procedure di evidenza pubblica.

Il raggiungimento di questi obiettivi sono supportati da:

- la progettazione ed implementazione di un Sistema Informativo Unitario Regionale per la Programmazione, Gestione ed il Monitoraggio degli Investimenti Pubblici (SIURP) oggetto di questo

³ Reg. (CE) n. 1083/2006 del 11.07.06.



capitolato e basato su un modello architettuale orientato ai servizi (SOA) che privilegi l'integrazione e la cooperazione e che sia fondato sull'utilizzo di standard aperti e basato preferibilmente su open source.

- il supporto all'emissione di procedure di evidenza pubblica per la nuova programmazione unitaria realizzata tramite la progettazione ed avviamento di una Unità Organizzativa nell'ambito del Dipartimento di Programmazione Regionale dedicata a supportare l'intera Amministrazione nell'emissione di procedure ad evidenza pubblica ed il loro successivo monitoraggio, e di una rete regionale dedicata alla gestione delle procedure di evidenza pubblica nell'ambito della programmazione 2007-2013.



5.6.5 Qualità e fruibilità dei dati

In merito alla qualità e fruibilità di dati la Regione ha provveduto alla creazione di un Sistema DATAWAREHOUSE (SCOPRO) e reporting regionale con lo scopo di far confluire al suo interno tutte le banche dati regionali con la finalità sia di elaborare report strategici a supporto delle attività istituzionali della Presidenza sia delle attività connesse al controllo di gestione strategico.

Inoltre, nell'ottica di una massima fruibilità dei dati, l'Amministrazione ha attivato e portato avanti delle iniziative, legate a RENDICONTA e al suo successore SIURP che permettono l'accesso ad dati di avanzamento finanziario dei progetti da parte di tutti gli utenti.

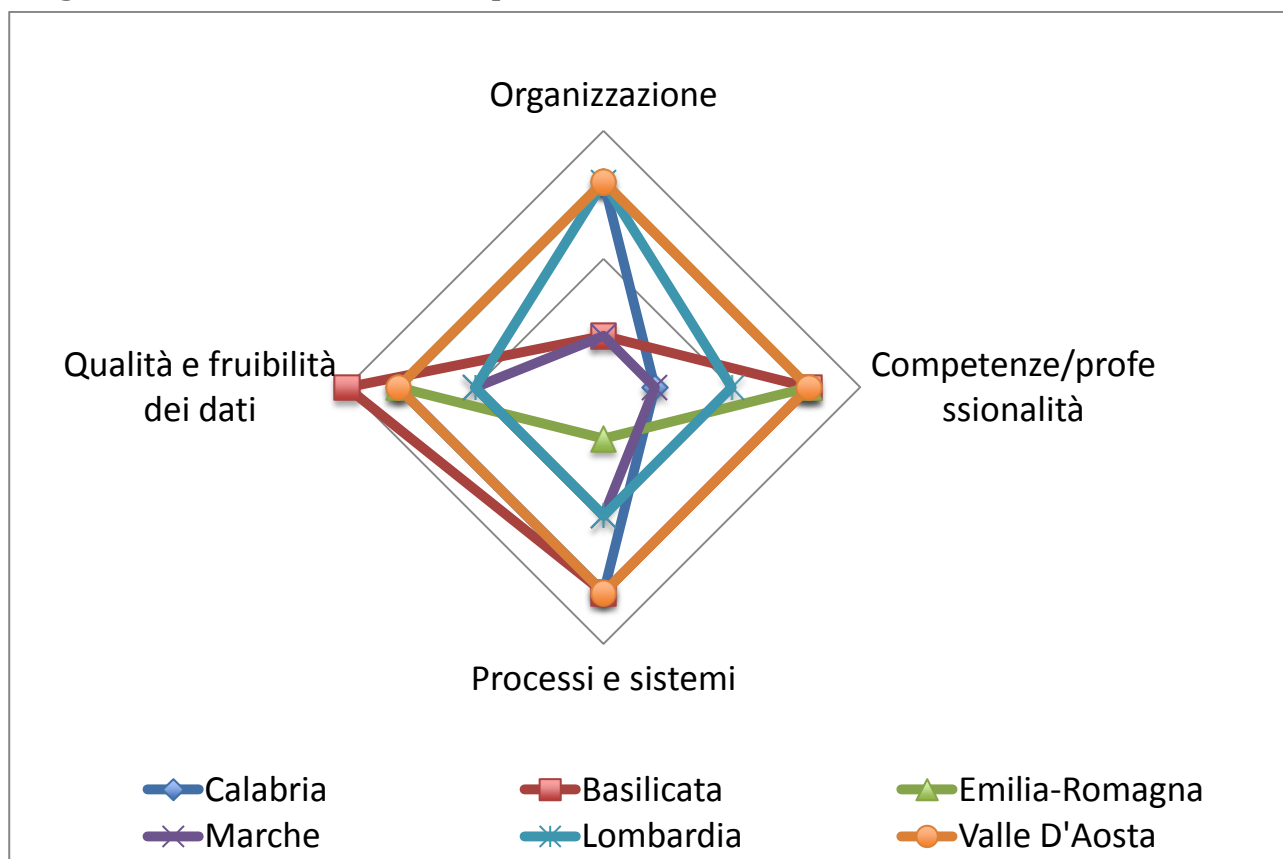
Ambito	Scostamento rilevato	Grafico
Organizzazione	Basso	Le strutture di coordinamento, i ruoli e le responsabilità sono definite Il dimensionamento risulta adeguato al modello del Monitoraggio vigente
Competenze professionali	e Alto	Le competenze sono da adeguare al modello di Monitoraggio vigente Sono da migliorare le competenze specialistiche
Processi e sistemi	Basso	Sono state ridefinite le procedure di Monitoraggio per l'adeguamento al modello vigente di Monitoraggio attraverso la creazione di un sistema unico di Monitoraggio SIURP
Qualità e fruibilità dei dati	Basso	Il DWH SCOPRO risulta implementato con le banche dati Regionali Attenzione a trasparenza e fruibilità dei dati



6. BENCHMARKING

Dopo aver analizzato il campione prefissato di Amministrazioni Regionali possiamo procedere al benchmarking della set di Regioni oggetto dell'analisi.

Diagramma di Kiviat secondo le quattro aree





7. CONCLUSIONI

Dall'analisi effettuata, e tenendo conto dello scenario mutevole dovuto agli interventi miglioramento continuo in atto nell'Amministrazione, la Regione Calabria presenta, nel momento rilevato, degli indici di scostamento contenuti, soprattutto se si guarda agli ambiti organizzativi, procedurali e di sistema e alla fruibilità dei dati.

Ciò nonostante la componente organizzativa risulta passibile di ulteriore miglioramento soprattutto riguardo all'allocazione efficiente delle risorse specializzate; la flessione verso valori di scostamento alti, infatti, riguarda l'applicabilità dei normali concetti di efficienza nell'utilizzo dell'organico a disposizione, soprattutto se ci si rivolge all'area della qualità e fruibilità dei dati, con particolare riferimento ai protocolli di colloquio dei sistemi informativi e alla standardizzazione dei flussi di informazione tra dati regionali e MEF/IGRUE.

Allo stesso modo risultano migliorabili le procedure di inserimento dati relazionabili al monitoraggio fisico e finanziario dei progetti, facendo riferimento anche alla documentazione inerente il miglioramento continuo.

Rimandando all'analisi di benchmarking effettuata sono stati rilevati, contestualmente a quanto detto finora, degli evidenti scostamenti in tutti gli ambiti rispetto ad altre realtà regionali, prima fra tutte la Valle d'Aosta in cui le procedure di monitoraggio sono argomento consolidato e rappresentano un possibile target per l'efficienza.

Fermo restando la presenza di un indirizzo strategico consolidato per la Regione Calabria l'ambiente più favorevole per operare degli interventi migliorativi rimane, in ottemperanza anche ai requisiti imposti, la qualità e fruibilità dei dati, argomento di particolare rilevanza se proiettato verso l'esterno: l'ambiente informativo presente, infatti, presenta alcuni ambiti di miglioramento derivanti dalla presenza di scarti e warning di cui si forniscono informazioni dettagliate nel piano di miglioramento.