



Progetto **ChORUS** Competenze, **O**rganizzazione, **R**isorse **U**mane a **S**istema

PON Governance e Azioni di Sistema (FSE) 2007-2013 Obiettivo 1 - Convergenza Asse E “Capacità istituzionale”

Obiettivo specifico 5.1 – Accrescere l’innovazione, l’efficacia e la trasparenza dell’azione pubblica

Il progetto ChORUS a supporto della governance verticale del PO FSE della Regione Puglia.

Accompagnamento delle province pugliesi nel processo di delega delle funzioni in materia di formazione professionale: un percorso in atto



QUADRO DI RIFERIMENTO	3
LA PROGETTAZIONE DEL PERCORSO	5
L'APPROCCIO ADOTTATO	7
VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO E PROSPETTIVE	12
ALLEGATI	15

QUADRO DI RIFERIMENTO

La Regione Puglia, con la programmazione 2007-2013 del Fondo Sociale Europeo, ha inteso dare piena attuazione al processo di delega alle province pugliesi in materia di formazione professionale e rafforzare il modello e le procedure di attuazione, gestione e controllo degli interventi cofinanziati, al fine di assicurare efficacia e trasparenza alle modalità di utilizzo delle risorse finanziarie nazionali e comunitarie.

Il processo di decentramento, avviato nel 2002 con la Legge Regionale n. 15 "*Riforma della formazione professionale*"¹ che aveva individuato le Amministrazioni provinciali quali soggetti delegati alla realizzazione delle attività di formazione professionale, trova forma concreta con la Legge Regionale 32 del 2 novembre 2006 "*Misure urgenti in materia di formazione professionale*"². La legge stabilisce che, a partire dalle attività previste dalla programmazione 2007-2013, l'affidamento a soggetti pubblici e privati dello svolgimento di attività di formazione e orientamento professionale, con esclusione di quelle di competenza esclusiva della Regione Puglia, viene determinato dalle Province attraverso periodici avvisi pubblici.

Il quadro normativo vigente prevede, quindi, un modello di conferimento di funzioni in materia di formazione professionale ove le Province possano concorrere assieme alla Regione a:

- individuare l'attività formativa da realizzare nel territorio regionale;
- redigere i piani regionali annuali e pluriannuali di formazione e di orientamento professionale;
- essere responsabili della corretta attuazione dei programmi di formazione e di orientamento professionale definiti dalla Regione Puglia.

Nel settembre del 2008 la Giunta Regionale, d'intesa con le Province, ha dato attuazione, con la Deliberazione n. 1575 "POR Puglia FSE 2007/2013: Atto di programmazione per l'attuazione degli interventi di competenza regionale e per il conferimento di funzioni alle province pugliesi", all'art. 2 della L.R. n. 32/2006, conferendo alle Province pugliesi funzioni nell'ambito del POR Puglia FSE 2007/2013.

Il nuovo ruolo delle Province, in qualità di Organismo Intermedio³, impone soluzioni organizzative coerenti con l'inquadramento regolamentare previsto per la programmazione del FSE per il periodo 2007-2013; adeguamento di conoscenze e competenze del personale preposto al presidio delle nuove funzioni; un costante confronto con l'Autorità di Gestione del POR Puglia FSE 2007-2013; la costruzione di relazioni stabili interistituzionali a garanzia della condivisione delle scelte e integrazione del sistema.

Nella tabella che segue si evidenzia schematicamente il modello di riferimento per l'individuazione di funzioni e compiti da parte delle Province pugliesi in quanto OI del POR FSE.

¹ Bollettino Ufficiale della Regione Puglia n. 104 del 09-08-2002

² Bollettino Ufficiale della Regione Puglia n. 143 del 03-11-2006

³ È definito Organismo Intermedio qualsiasi ente pubblico o privato che agisce sotto la responsabilità di un'Autorità di Gestione o di Certificazione o che svolge mansioni per conto di questa autorità nei confronti dei beneficiari che attuano le operazioni.

FUNZIONE	COMPITI	UFFICIO RESPONSABILE
Programmazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definisce le linee programmatiche ed attuative per gli interventi di propria competenza; ▪ Stabilisce la programmazione operativa degli interventi attraverso la definizione del Piano di Attuazione annuale; ▪ Predisporre gli avvisi pubblici e i bandi di gara e provvede alla loro pubblicizzazione; ▪ Nomina le commissioni di valutazione dei progetti; ▪ Elabora le schede di valutazione, secondo la tipologia di selezione e conformemente ai criteri di selezione approvati dal CdS; ▪ Gestisce il procedimento di selezione delle operazioni; ▪ Predisporre gli atti di approvazione della graduatoria a seguito di avvisi pubblici; ▪ Predisporre gli atti per le eventuali modifiche del Piano di Attuazione annuale da sottoporre all'Autorità di Gestione. 	Prov. (Uff.)
Gestione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisporre e aggiorna il documento descrittivo del Sistema di Gestione e Controllo per gli interventi di propria competenza; ▪ Elabora una pista di controllo adeguata alla sorveglianza degli interventi di propria competenza nel rispetto del principio di sana gestione finanziaria; ▪ Gestisce i rapporti con l'Autorità di Gestione, con particolare riguardo alla trasmissione delle informazioni previste dalla normativa; ▪ Predisporre gli atti di impegno delle risorse; ▪ Predisporre e stipula contratti/convenzioni/ecc. con i beneficiari e i soggetti attuatori; ▪ Alimenta e aggiorna il Sistema Informativo ai fini del monitoraggio dell'avanzamento finanziario, procedurale e fisico delle operazioni; ▪ Elabora e trasmette all'Autorità di Gestione i dati di monitoraggio finanziario, procedurale e fisico secondo le scadenze istituzionali; ▪ Verifica che i dati inseriti dai beneficiari nel Sistema Informativo di registrazione siano completi e aggiornati e assicura la tracciabilità dei dati contabili relativi a ciascuna operazione; ▪ Alimenta il registro dei recuperi effettuati e degli importi in attesa di recupero; ▪ Comunica all'Autorità di Gestione gli importi recuperati o in attesa di recupero o revocati; ▪ Trasmette all'Autorità di Gestione le comunicazioni trimestrali sulle irregolarità; ▪ Verifica lo stato di attuazione degli interventi relativamente all'avanzamento fisico, finanziario e procedurale e rileva le eventuali incongruenze ▪ Verifica la completezza e coerenza dei dati inseriti nel Sistema Informativo; ▪ Elabora e trasmette all'Autorità di Gestione il Rapporto annuale/finale di Esecuzione per gli interventi di propria competenza. 	Prov. (Uff.)
Pagamenti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Effettua la verifica di legittimità formale delle domande di rimborso predisposte dai soggetti attuatori; ▪ Trasmette le domande di rimborso alla funzione di controllo; ▪ Predisporre le richieste di mandato di pagamento di acconti, pagamenti intermedi e saldo sulla base degli esiti delle verifiche dell'ufficio responsabile della funzione di controllo. 	Prov. (Uff.)
Certificazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisporre e valida la documentazione da trasmettere all'Autorità di Gestione per la successiva elaborazione, da parte Autorità di Certificazione, della domanda di pagamento da inoltrare alla CE. 	Prov. (Uff.)
Controllo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlli Amministrativi di Gestione: <ul style="list-style-type: none"> - Controlli di conformità amministrativa - Controlli di conformità e regolarità dell'esecuzione 	Prov. (Uff.) A.T.V.C. Regione
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlli amministrativi contabili: <ul style="list-style-type: none"> - Controllo amministrativo delle domande di rimborso presentate da parte dei beneficiari - Controllo campionario in loco sulle domande di rimborso - Controllo del rendiconto 	Prov. (Uff.) R.R. Regione

Fonte: Descrizione del Sistema di Gestione e Controllo del POR FSE Puglia 2007-2013

Il progetto [ChORUS](#)⁴ si è inserito in questo contesto con l'obiettivo di accompagnare il processo di decentramento delle funzioni con interventi tesi a:

- affiancare l'Autorità di Gestione nell'implementazione del modello organizzativo prescelto;
- supportare l'Autorità di Gestione nella definizione e implementazione del modello di governance verticale e nel coordinamento delle attività delegate alle Province pugliesi;
- accompagnare le Province nell'acquisizione delle deleghe e nell'adeguamento delle competenze necessarie all'espletamento del nuovo ruolo di Organismi Intermedi del POR FSE.

LA PROGETTAZIONE DEL PERCORSO

Come primo step è stata organizzata e realizzata un'attività di audit⁵ che si è configurata inizialmente come un processo di conoscenza del funzionamento e dello stato dell'arte delle diverse Province per trasformarsi successivamente in un vero e proprio processo di apprendimento organizzativo.

In particolare, l'attività di ricognizione e analisi, funzionale alla definizione degli ambiti di intervento del progetto, ha avuto l'obiettivo di :

- verificare lo stato di avanzamento nell'attuazione della delega da parte delle Province;
- supportare l'Amministrazione Regionale nella verifica delle caratteristiche e dell'andamento dei processi attivati rispetto all'impianto regolamentare prefigurato dall'Autorità di Gestione FSE;
- supportare il sistema (amministrazione regionale - amministrazioni provinciali) nella progressiva omogeneizzazione delle eventuali difformità nell'attuazione della delega .

Le metodologie utilizzate, coerentemente con gli obiettivi, i tempi e le modalità dell'indagine, sono riconducibili a quelle della ricerca-azione.

L'analisi desk, realizzata con il supporto dell'autorità di Gestione, ha consentito di ricostruire il quadro di riferimento all'interno del quale realizzare l'attività sul campo e di individuare gli strumenti più adeguati a rilevare le caratteristiche delle singole strutture organizzative di cui le Province si sono dotate per lo svolgimento del proprio ruolo di Organismi Intermedi del POR FSE.

L'analisi sul campo si è svolta nel periodo giugno – luglio 2009, ha coinvolto le cinque Province allora esistenti⁶ ed è stata realizzata attraverso la rilevazione diretta con interviste, ai responsabili degli Organismi Intermedi, condotte in modo destrutturato sulla

⁴ Finalità generale del progetto ChORUS (Febbraio 2009-Ottobre 2011), finanziato nell'ambito dell'Asse E del Programma Operativo Nazionale *Governance e Azioni di Sistema*, è implementare nuovi modelli organizzativi nella Pubblica Amministrazione, in coerenza con gli obiettivi definiti nei documenti relativi al nuovo ciclo di programmazione, favorendo l'integrazione tra fondi, risorse, progetti ed organismi ed operando al fianco di tutti i dipartimenti, uffici, servizi impegnati nelle diverse fasi di programmazione, gestione, monitoraggio, controllo e valutazione delle attività progettuali. L'intervento offre alle Regioni dell'Obiettivo Convergenza (Calabria, Campania, Puglia e Sicilia) un supporto per le azioni da realizzare direttamente o attraverso la delega a Organismi intermedi, e, partendo dall'analisi degli assetti organizzativi, ne verifica in primo luogo la coerenza formale e sostanziale con le indicazioni dei regolamenti, e propone, successivamente, la contestualizzazione di prototipi e modelli (procedurali e organizzativi).

⁵ La metodologia di analisi, gli strumenti utilizzati e gli esiti della stessa sono stati descritti in un report dettagliato che è stato poi illustrato e trasmesso alla AdG del POR FSE Puglia.

⁶ Bari, Brindisi, Foggia, Lecce e Taranto. La Provincia di Barletta-Andria-Trani (BAT), istituita con Legge 11/06/2004 n. 148, è stata individuata come Organismo Intermedio nel 2010 con Deliberazione n. 56 del 26/01/2010.

base di una traccia (check list) elaborata dal gruppo di lavoro Formez PA e validata dall'Autorità di Gestione.

Piano delle Interviste			
Organismo Intermedio	Ruolo	Referente	Data
Provincia di Brindisi	Dirigente Servizio Politiche attive Lavoro e Formazione professionale	Alessandra Pannaria	30/06/2009
Provincia di Lecce	Dirigente Servizio Unità Operativa Complessa , Attività delegate dalla Regione in materia di Formazione	Adriana Margiotta	30/06/2009
Provincia di Bari	Funzionaria con PO della Sezione Formazione professionale	Annalisa Rinaldi	07/07/2009
Provincia di Taranto	Dirigente Settore 7 "Lavoro, Agenzia del Lavoro, Politiche giovanili, Attività Socio-assistenziali, Cooperazione sociale, Formazione Professionale", dirigente del Servizio "Formazione professionale"	Vito Fanizza	08/07/2009
Provincia di Foggia	Dirigente Servizio Formazione professionale	Luisa Maraschiello	09/07/2009

Le interviste hanno permesso di individuare con maggiore chiarezza quanto concretamente realizzato dalle Province in termini di struttura e modello organizzativo adottato; processi di lavoro istituiti e flussi comunicativi attivati⁷.

Il quadro di riferimento scaturito dall'analisi, fornendo elementi specifici della realtà organizzativa del sistema (al di là delle formalizzazioni esistenti), è stato la base dalla quale il gruppo di lavoro Formez PA ha potuto avviare una prima riflessione su alcuni aspetti e situazioni "sensibili" da affrontare prioritariamente per una efficace attuazione del disegno di trasferimento della delega alle Province.

- a. In relazione all'**implementazione del modello per gli Organismi Intermedi /Province del "Sistema di Gestione e Controllo"** nell'ambito del POR Puglia FSE 2007-2013⁸, l'indagine sul campo ha messo in luce situazioni diverse da provincia a provincia, sia nel modello organizzativo adottato che nella numerosità e nella competenza professionale delle risorse impegnate all'interno dell'OI. L'attuazione pratica dei processi di delega, seppur previsti e formalizzati, ha dato vita a realtà diversificate, che da un lato sono espressione dell'eterogeneità delle aspettative, anche in termini di maggiore e minore complessità percepita rispetto alla materia delegata, dall'altro testimoniano la differente capacità, da parte dei singoli enti, di fornire risposte rispetto a un processo fortemente innovativo e in divenire quale è l'assunzione del ruolo di Organismo Intermedio nell'ambito del POR FSE;
- b. In relazione ai **processi di lavoro**⁹ avviati dagli OI, al momento dell'indagine le province avevano attivato la sola fase di programmazione, avendo provveduto a redigere il Piano di Attuazione annuale della formazione, e i primi avvisi pubblici. Per la redazione dei piani, le Province si sono avvalse perlopiù del supporto di esperti esterni mentre per la stesura dei primi avvisi pubblici quasi tutte le Province hanno fatto ricorso in maniera più massiccia alle risorse interne, con l'ausilio delle Assistenze Tecniche. Il

⁷ Progetto ChORUS, Report interviste Organismi Intermedi, Settembre 2009

⁸ Bollettino Ufficiale della Regione Puglia n. 55 del 10-04-2009

⁹ Le Province, in qualità di Organismi Intermedi, sono responsabili dell'intero ciclo di programmazione, gestione e controllo degli assi loro delegati, ad esclusione dei controlli in loco, di responsabilità della Regione. Alle Province è stata delegata, seppur con assegnazione di quote di risorse finanziarie diversificate da Asse ad Asse rispetto al rapporto Regione-Province, la realizzazione di interventi relativi agli Assi *Adattabilità* (circa il 26%), *Occupabilità* (circa il 24%), *Capitale Umano* (circa il 51%), *Assistenza tecnica* (circa il 34%).

prevalente coinvolgimento di risorse interne per la predisposizione degli avvisi è giustificato dall'esperienza pregressa del personale in materia di procedure ad evidenza pubblica anche se non specificamente riferite al FSE. L'analisi ha comunque messo in luce differenze consistenti tra gli avvisi delle diverse amministrazioni, sebbene riferiti ad interventi simili, soprattutto in relazione a criteri e riferimenti per l'attuazione degli interventi a fronte delle linee guida predisposte dall' Autorità di Gestione.

- c. In relazione alla **gestione degli interventi** è apparsa evidente la condizione di "neofiti" delle Province nel ruolo di Organismi Intermedi (cui si associa il fatto che le funzioni di controllo sono di fatto rimaste in capo alla struttura regionale di vigilanza e controllo – ATVC¹⁰) e la forte domanda da parte delle stesse di indicazioni e regole precise a cui attenersi, regole e procedure contenute nel Manuale di gestione e controllo che la Regione stava ancora predisponendo e che nel corso del 2011 ha poi messo a punto.

A fronte di questi aspetti di potenziale criticità, è emersa altrettanto chiaramente da parte delle Province l'esigenza di:

- rafforzare le azioni di coordinamento dell'Autorità di Gestione, anche attraverso la predisposizione di atti di indirizzo regionale da tradurre in direttive univoche, nelle quali siano definiti standard qualitativi e quantitativi di riferimento per le amministrazioni, relativamente alle attività afferenti all'intero ciclo di programmazione, gestione e attuazione del FSE;
- promuovere il coinvolgimento degli Organismi Intermedi nello start up del nuovo sistema di deleghe, per individuare, attraverso il confronto e la collaborazione, le soluzioni operative che meglio rispondono alle specifiche caratteristiche del contesto regionale, pur mantenendo intatta la coerenza con i regolamenti.

L'APPROCCIO ADOTTATO

Tali esigenze rivelano sostanzialmente un fabbisogno di governance verticale ed orizzontale che il progetto ChORUS ha provato ad incanalare in direttrici operative di lavoro, finalizzate a:

- **dare risposte immediate in termini di strumenti** (inquadramento delle problematiche attraverso processi di *setting* e di esplorazione delle possibili soluzioni, individuazione condivisa di prassi e dispositivi) che, seppur non formalizzati dall'Autorità di Gestione, costituissero un patrimonio comune sul quale operare le scelte di eventuale regolamentazione/formalizzazione a livello regionale;
- **individuare e sviluppare**, con sistematicità e secondo una metodologia adeguata, **le tematiche rilevanti per l'insieme dei processi** (organizzativi, regolativi ecc.) attraverso i quali il nuovo sistema regionale si sta autodefinendo, affinché esse stesse generassero apprendimento individuale e collettivo all'interno delle amministrazioni, e permettessero di sviluppare soluzioni operative "originali", curvate sulle caratteristiche del contesto, anche procedendo per fasi di progressiva definizione ed affinamento del modello complessivo e degli strumenti messi a punto
- **supportare** questo **percorso** di modellazione e "appropriazione" da parte delle amministrazioni (provinciali e regionale) del sistema di governance degli interventi facilitando, anche attraverso l'uso delle ICT, la collaborazione a rete in una prospettiva di "apprendimento mutuato", inteso come processo sociale attraverso cui la condivisione

¹⁰ Ufficio Assistenza Tecnica Vigilanza e Controllo del Servizio Formazione Professionale della Regione Puglia

delle problematiche genera essa stessa conoscenza, produce innovazione e sviluppa professionalità.

In questa prospettiva è risultato fondamentale e strategico il percorso preliminare di costruzione della rete. L'organizzazione di incontri in presenza per gruppi "misti" di destinatari (funzionari e dirigenti di amministrazioni diverse e/o di settori diversi all'interno della medesima amministrazione¹¹) ha favorito l'instaurarsi di relazioni tra i diversi livelli di governo coinvolti.

La creazione e lo sviluppo della rete istituzionale multilivello rappresenta uno dei risultati più interessanti del processo avviato in Puglia e uno degli elementi chiave su cui poggiare i nuovi interventi di sostegno alla *capacity building* per l'attuazione efficace del PO FSE 2007-2013.

¹¹ Nell'ambito del quale sono stati sperimentati anche processi di ampliamento e flessibilizzazione della rete, con l'inserimento del nuovo "nodo" costituito dalla Provincia di Barletta – Andria – Trani che nel frattempo aveva assunto anch'essa il ruolo di Organismo Intermedio.

TAPPE E STRUMENTI DEL PERCORSO REALIZZATO

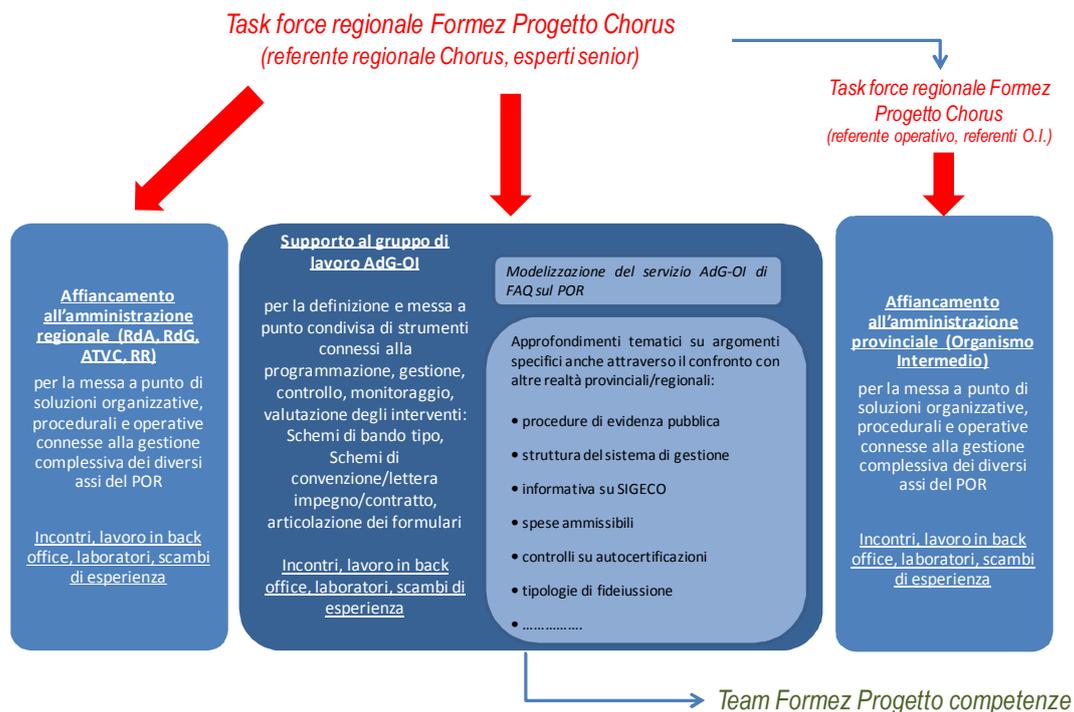
Per rispondere alle esigenze emerse, secondo l'approccio sopra sintetizzato, l'azione del gruppo di lavoro Formez PA si è focalizzata su due direttrici principali:

- **rispetto alle Province**, approfondire e fare emergere la reale dimensione "lavoro" connessa al ruolo di Organismi Intermedi del POR FSE; una dimensione, questa, non sempre pienamente percepita nella sua valenza e che, proprio in quanto non pienamente conosciuta, ingenera più o meno giustificate "sensazioni" di inadeguatezza o sottodimensionamento di organico (anche laddove ci si è dotati di supporti, anche consistenti, di assistenza tecnica) che rischiano di portare alla "svalutazione" delle risorse effettivamente disponibili e allo scarso investimento nella crescita delle stesse;
- **rispetto all' Autorità di Gestione**, sviluppare modalità di interrelazione (al proprio interno e con gli Organismi Intermedi) anche informale che diano spinta all'operatività, senza che ciò pregiudichi gli assetti formalmente definiti e i ruoli e le prerogative che essi assegnano a ciascun soggetto. La Regione ha sicuramente un'expertise specifica nella gestione dei fondi maturata nelle programmazioni precedenti che può essere messa a disposizione degli Organismi Intermedi, come pratica "collaudata" sulla cui base svilupparne di nuove, attraverso la collaborazione con gli altri "nodi" della rete.

Nel concreto, a valle dell'attività di analisi e dei primi risultati emersi, la proposta iniziale di intervento era orientata a:

- a) affiancare l' Autorità di Gestione nell'implementazione del modello organizzativo prescelto;
- b) supportare l' Autorità di Gestione nella definizione e implementazione del modello di governance verticale e nel coordinamento delle attività delegate alle Province pugliesi;
- c) accompagnare gli Organismi Intermedi nell'acquisizione delle deleghe e nell'adeguamento delle competenze necessarie all'espletamento del nuovo ruolo.

Fin dalle prime fasi di attuazione del programma di lavoro è emerso che, in considerazione delle novità introdotte dalla programmazione dei Fondi strutturali 2007-2013, sia in termini organizzativi sia in termini di nuove tipologie di attività previste dal POR FSE, l'attività di accompagnamento di cui al punto c) dovesse opportunamente essere allargata anche alle strutture regionali dell' Autorità di Gestione.



L'Autorità di Gestione ha approvato integralmente la proposta con alcune richieste specifiche rispetto ai temi, alle priorità e ai tempi di realizzazione degli interventi.

In particolare, rispetto alle attività tese ad "affiancare l'Autorità di Gestione nella messa a punto di soluzioni organizzative, procedurali e operative (tipicamente di taglio micro organizzativo) immediatamente realizzabili", è stato richiesto prioritariamente il supporto del progetto per la ricostruzione dei processi di lavoro dell'Ufficio *Assistenza Tecnica Vigilanza e Controllo (ATVC)*¹² del Servizio *Formazione Professionale* della Regione Puglia, relativamente ai flussi informativi con gli Organismi Intermedi per l'attivazione dei controlli ex ante e in itinere.

Sulla base di questi nuovi elementi è stato progettato e condiviso con l'Autorità di Gestione un **primo percorso di accompagnamento ai funzionari dell'ATVC** attraverso l'organizzazione di 3 giornate di laboratori volti ad inserire i processi di lavoro del Nucleo ATVC nel sistema di controlli previsto dalla programmazione 2007-2013.

Fin dalle prime attività è emersa la necessità di coinvolgere anche il personale provinciale nella riflessione sulle principali criticità del controllo in relazione alle diverse tipologie di intervento (non formativo, a domanda individuale), gli aspetti organizzativi, i flussi di comunicazione e gli strumenti delle verifiche.

La fase successiva si è aperta con un incontro focalizzato sui **possibili modelli di governance del POR FSE** teso a promuovere il confronto tra i diversi livelli di governo per l'individuazione di una strategia pugliese. Dall'incontro ha preso avvio un **tavolo di lavoro** Autorità di Gestione – OI con la costituzione di un nucleo stabile composto da funzionari regionali individuati dall'Autorità di Gestione e dirigenti e funzionari provinciali.

¹² La Deliberazione di Giunta Regionale n. 1351 del 28 luglio 2009 di attuazione del nuovo modello organizzativo regionale denominato "GAIA", con cui sono stati individuati i Servizi ricadenti nelle Aree di Coordinamento della Presidenza e della Giunta della Regione Puglia, ha riunito in un unico Ufficio (Monitoraggio, vigilanza e controllo delle attività finanziate) le funzioni del Nucleo Assistenza Tecnica, Vigilanza e Controllo (ATVC) e Riscontro e Rendicontazione (RR) e ne ha ridisegnato i compiti.

Attraverso **incontri mensili**, su temi di volta in volta sollevati dai partecipanti, il *tavolo* ha approfondito temi e funzioni strategiche relative alla programmazione, attuazione e controllo degli interventi e messo a punto, attraverso l'analisi e il confronto delle esperienze maturate, alcuni strumenti di lavoro (schemi tipo di bando e convenzioni) e una procedura condivisa di FAQ per la formulazione dei quesiti da parte degli Organismi Intermedi all'Autorità di Gestione sull'attuazione del POR e la "circularizzazione" e la "patrimonializzazione" delle risposte al fine di sviluppare nel tempo un insieme di "comportamenti" omogenei tra le amministrazioni e trasparenti rispetto ai soggetti terzi coinvolti nella realizzazione degli interventi.

Tutte le attività (laboratori¹³ e affiancamento on the job¹⁴ per piccoli gruppi) sono state concepite come un processo di apprendimento in cui sono i destinatari ad individuare le innovazioni e le soluzioni che essi stessi "praticano" sperimentandole all'interno delle singole organizzazioni (in questo senso i partecipanti sono "praticanti") .

Nel periodo giugno 2009 - marzo 2011 sono stati organizzati **15 laboratori** che hanno coinvolto complessivamente **86 partecipanti** tra dirigenti e funzionari regionali e provinciali. Nel prospetto sottostante il riepilogo dei laboratori realizzati in riferimento alle macroaree di intervento definite nella proposta¹⁵ .

¹³ Il laboratorio supporta una riflessione collettiva la cui finalità consiste nell'illustrare i procedimenti necessari, individuati dall'Autorità di Gestione, per le diverse fasi della gestione complessiva del FSE, alla luce dei regolamenti e delle prassi già in uso all'interno della Regione.

¹⁴ L'affiancamento on the job, previsto per piccoli gruppi, ha l'obiettivo di seguire la regolare attuazione nei diversi contesti locali dei processi di competenza degli Organismi Intermedi, favorendo la pratica di apprendimenti condivisi e conseguiti attraverso la collaborazione a rete.

¹⁵ Il dettaglio delle giornate, dei destinatari e dei materiali prodotti (griglie di analisi, presentazioni, report, modelli, etc.) nell'ambito delle attività è invece riportato negli allegati alla presente proposta.

Affiancamento all'AdG nell'implementazione del modello organizzativo prescelto

Supporto all'AdG nella definizione e implementazione del modello di governance verticale e nel coordinamento delle attività delegate alle Province pugliesi

Accompagnamento agli OI e alle strutture dell'AdG nell'acquisizione delle deleghe e all'adeguamento delle competenze necessarie all'espletamento del nuovo ruolo

■	■	■	20 ottobre 2009	Controlli di I livello
■	■	■	24 novembre 2009	Schemi tipo di convenzione
■	■	■	01 dicembre 2009	Schemi tipo di convenzione
■	■	■	25 febbraio 2010	Relazioni Autorità di Gestione - OI
■	■	■	18 marzo 2010	Schema tipo bando attività formative
■	■	■	22 aprile 2010	Schemi tipo bando per tirocini, borse lavoro, aiuti all'occupazione
■	■	■	08 giugno 2010	Schema tipo bando attività formative – Help desk attuazione PO
■	■	■	22 luglio 2010	Sistema di gestione e controllo
■	■	■	28 settembre 2010	Ammissibilità della spesa all'FSE
■	■	■	28 ottobre 2010	Accreditamento
■	■	■	04 novembre 2010	Gestione delle irregolarità
■	■	■	01 dicembre 2010	Accreditamento
■	■	■	14 dicembre 2010	Commissione d'esame dei corsi di formazione
■	■	■	16 dicembre 2010	Gestione delle irregolarità
■	■	■	24 marzo 2011	Strumenti per l'attuazione degli interventi: il voucher

VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO E PROSPETTIVE

Rispetto all'intervento realizzato, sinteticamente descritto nei paragrafi precedenti nei suoi aspetti essenziali, la valutazione finale si è configurata come un importante momento volto a raccogliere dagli interlocutori/destinatari coinvolti informazioni di ritorno sulle attività realizzate e sul relativo processo di attuazione. In questo senso la valutazione finale del progetto ChORUS in Puglia è stata effettuata al fine di raggiungere i seguenti obiettivi:

- raccogliere valutazioni relative alla qualità dell'azione progettuale nel suo insieme come percepita dagli interlocutori/destinatari coinvolti sul;
- raccogliere opinioni ed indicazioni relative allo sviluppo dell'esperienza nell'ambito di nuovi interventi.

Oggetto di valutazione finale è stato il percorso nel suo complesso. Ciò in quanto, tenendo conto delle concrete modalità di attuazione dell'intervento (fortemente tarato sulle esigenze espresse in progress dagli interlocutori/destinatari regionali e provinciali), della pluralità di interlocutori/destinatari (dirigenti regionali e provinciali, funzionari regionali e provinciali), dell'ampia gamma di contenuti/aree tematiche esplorate, dello svolgimento nel tempo delle attività realizzate, si è ritenuto utile, anche ai fini del successivo sviluppo del progetto, focalizzare l'attenzione sulle dimensioni trasversali del medesimo, piuttosto che

raccogliere giudizi su aspetti di dettaglio di livello “micro”, relativi ad incontri, workshop o laboratori specifici, che rischierebbero di configurarsi come poco significativi, in fase finale, senza tuttavia rinunciare alla specificazione delle dimensioni specifiche del percorso che si volevano osservare

Le dimensioni di valutazione identificate come significative, in relazione alla qualità del progetto realizzato ed agli obiettivi della valutazione finale, oltre che i corrispondenti criteri di valutazione sono indicati nello schema che segue:

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE DEL PROGETTO CHORUS PUGLIA	CRITERI DI VALUTAZIONE DEL PROGETTO CHORUS PUGLIA
LA STRUTTURA DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO	<ul style="list-style-type: none"> - Flessibilità della struttura di attuazione del progetto ai fini della programmazione e riprogrammazione delle attività in coerenza con le esigenze espresse dagli interlocutori/destinatari in corso di attuazione - Adeguatezza delle prestazioni esibite dalle risorse professionali coinvolte - Efficacia della comunicazione fra interlocutori/destinatari e struttura di attuazione del progetto
IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO	<ul style="list-style-type: none"> - Adeguatezza delle metodologie utilizzate in relazione agli obiettivi di volta in volta perseguiti - Rilevanza dei temi affrontati ai fini di un'efficace ed efficiente attuazione del POR FSE - Adeguatezza dell'organizzazione temporale per la realizzazione delle attività rispetto agli obiettivi perseguiti ed ai vincoli operativi delle amministrazioni di appartenenza dei destinatari
I RISULTATI DEL PROGETTO	<ul style="list-style-type: none"> - Utilità del progetto ai fini della conoscenza di norme, procedure ed indicazioni operative per l'attuazione del POR FSE - Utilità del progetto ai fini della conoscenza di punti di forza e di elementi di debolezza del sistema regionale-provinciale per l'attuazione del POR FSE - Utilità del progetto ai fini dello sviluppo di relazioni di collaborazione/integrazione fra Regione e Province - Utilità del progetto ai fini del confronto e dello scambio di esperienze fra diverse componenti del sistema regionale-provinciale per l'attuazione del POR FSE
LO SVILUPPO DEL PROGETTO	<ul style="list-style-type: none"> - Rilevanza dei temi proposti nell'ambito di azioni future come ambito di approfondimento, riflessione, discussione, scambio e confronto - Adeguatezza delle modalità identificate (in presenza, a distanza) per supportare approfondimento, riflessione, discussione, scambio e confronto fra partecipanti sui temi proposti.

Per ciascuna delle dimensioni individuate è stata chiesta una valutazione sulla base dei relativi criteri specifici mediante la somministrazione di un questionario semi-strutturato. I risultati della valutazione hanno arricchito la riflessione che il gruppo di lavoro Formez aveva avviato nella fase conclusiva del progetto con l'obiettivo di valorizzare gli interventi già realizzati e nell'ottica di individuare potenziali direzioni per la progettazione del progress nell'ambito di nuovi interventi progettuali a sostegno alla *capacity buiding*:

- **rafforzare la dimensione di rete**, attraverso lo scambio informativo su temi connessi con le aree di contenuto affrontate anche attraverso l'utilizzo dell'ITC; promuovere processi di social networking per la gestione della conoscenza organizzativa; disporre setting semi-strutturati di testimonianza/confronto fra destinatari su temi specifici;
- **articolare la rete**, attraverso la definizione di obiettivi specifici per gruppi di destinatari e aree di contenuto. Centrare ed esplicitare il livello degli obiettivi (informativi, conoscitivi, produttivi, decisionali, ecc.) rispetto ai contenuti proposti;
- **rafforzare la dimensione dei prodotti/output delle attività di laboratorio**. Valutare la possibilità di "ritornare", con finalità produttive, su alcuni dei contenuti già affrontati nei laboratori; attivare gruppi "ristretti" di partecipanti
- **rafforzare i dispositivi di consolidamento dell'apprendimento mutuato**, attraverso la manutenzione della "memoria di progetto". Rendere disponibili spazi dedicati e facilmente accessibili per l'archiviazione ed il reperimento di materiali e documenti relativi alle aree di contenuto affrontate nell'ambito del progetto;
- **rafforzare il feed-back fra destinatari e referenti istituzionali di progetto** per una migliore governance dell'intervento. Restituire informazioni, materiali, elementi di analisi e valutazione prodotti nell'ambito del progetto ma non socializzati.

ALLEGATI

AII. 1 - I LABORATORI 2009-2011

AII. 2 - I PARTECIPANTI

AII. 3 - I MATERIALI

AII. 4 – I RISULTATI DELLA VALUTAZIONE DI GRADIMENTO

AII. 1 - I LABORATORI 2009-2011

Data	Sede	Oggetto	Finalità	Destinatari
20/10/2009	Bari	I controlli nella programmazione 2007-2013: aspetti critici nell'ambito del ciclo di vita dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> - inserire i processi di lavoro del Nucleo Assistenza Tecnica, Valutazione e Controllo (ATVC) dell'Ufficio Monitoraggio, vigilanza e controllo delle attività finanziate nel sistema dei controlli della programmazione 2007-2013; - evidenziare le principali criticità del controllo in relazione alle diverse tipologie di intervento (non formativo, a domanda individuale), l'organizzazione e gli strumenti delle verifiche. 	Ispettori del Nucleo Assistenza Tecnica, Valutazione e Controllo (ATVC) dell'Ufficio Monitoraggio, vigilanza e controllo delle attività finanziate
24/11/2009	Bari	Verso schemi tipo di convenzione per attività FSE di tipo misto	<ul style="list-style-type: none"> - esaminare le caratteristiche principali delle azioni messe a bando dagli Organismi Intermedi con particolare riferimento agli interventi di carattere "misto" (ovvero nelle quali è previsto che i momenti formativi siano affiancati a azioni di orientamento, accoglienza, counselling); - condividere strumenti e procedure per la realizzazione delle attività di controllo su questa tipologia di bandi nell'arco del ciclo di vita dell'intervento. 	Ispettori del Nucleo Assistenza Tecnica, Valutazione e Controllo (ATVC) dell'Ufficio Regionale Monitoraggio, vigilanza e controllo delle attività finanziate; dirigenti e funzionari provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
01/12/2009	Bari	Verso schemi tipo di convenzione per attività FSE di tipo misto	<ul style="list-style-type: none"> - esaminare le caratteristiche principali delle azioni messe a bando dagli Organismi Intermedi con particolare riferimento agli interventi di carattere "misto" (ovvero nelle quali è previsto che i momenti formativi siano affiancati a azioni di orientamento, accoglienza, counselling); - condividere strumenti e procedure per la realizzazione delle attività di controllo su questa tipologia di bandi nell'arco del ciclo di vita dell'intervento. 	Ispettori del Nucleo Assistenza Tecnica, Valutazione e Controllo (ATVC) dell'Ufficio Regionale Monitoraggio, vigilanza e controllo delle attività finanziate; dirigenti e funzionari provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013

Data	Sede	Oggetto	Finalità	Destinatari
25/02/2010	Bari	Sistema di relazioni tra AdG e OI per una gestione condivisa del PO FSE Puglia 2007-2013	- condividere il modello organizzativo tra AdG e OI per la gestione del PO FSE Puglia 2007-2013, alla luce della prossima adozione del documento di descrizione del sistema di gestione e controllo del Programma Operativo	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
18/03/2010	Bari	Confronto su uno schema tipo di bando per attività formative	- condividere uno schema-tipo di bando per attività formative a partire dall'analisi dei bandi emanati	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
22/04/2010	Bari	Verso schemi-tipo di bando per tirocini, borse lavoro e aiuti all'occupazione	- condividere, discutere e definire la bozza del bando tipo per la formazione; - condividere schemi-tipo di bando per tirocini, borse lavoro e aiuti all'occupazione a partire dall'analisi dei bandi emanati dalle Province nel corso del 2009 e il confronto con altre realtà regionali	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
08/06/2010	Bari	Condivisione schema-tipo bando attività formative e confronto sull'attivazione di un Help desk a supporto dell'attuazione del PO	- condividere, discutere e approvare gli schemi tipo di bando per attività formative e tirocini redatti dal gruppo di lavoro regionale sulla base degli avvisi pubblicati nel corso del 2009 e i laboratori con le Province; - avviare il confronto sulla procedura di "Help Desk" per la gestione dei quesiti sull'attuazione del POR FSE 2007-2013 Puglia.	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
22/07/2010	Bari	Il sistema di controllo nella programmazione 2007-2013	- condividere obiettivi e modalità di funzionamento del sistema di controllo della politica di coesione 2007-2013; - condividere finalità, struttura e principali contenuti del Sistema di Gestione e Controllo del PO FSE Puglia 2007-2013	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013

Data	Sede	Oggetto	Finalità	Destinatari
28/09/2010	Bari	L'ammissibilità della spesa al Fondo Sociale Europeo	- esaminare e approfondire le tematiche legate all'ammissibilità delle spese effettuate con risorse del FSE, a partire dalle disposizioni contenute nei Regolamenti comunitari e nella normativa nazionale.	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
04/11/2010	Bari	La gestione delle irregolarità	- condividere il quadro normativo in materia di irregolarità e l'iter procedurale per la prevenzione e gestione delle irregolarità nell'ambito della Regione Puglia	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
14/11/2010	Bari	Regolamentazione delle procedure relative alla costituzione e ai lavori delle commissioni d'esame dei corsi di formazione	- definire il quadro dell'attuale disciplina regionale per la composizione delle commissioni, lo svolgimento degli esami al termine dei percorsi formativi ed il rilascio delle relative certificazioni	Dirigenti e funzionari del Servizio Formazione Professionale della Regione
16/12/2010	Bari	La gestione delle irregolarità – 2° incontro	- condividere il quadro normativo in materia di irregolarità e l'iter procedurale per la prevenzione e gestione delle irregolarità nell'ambito della Regione Puglia	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013
24/03/2011	Bari	Strumenti per l'attuazione degli interventi: il voucher	- Analisi delle caratteristiche del dispositivo voucher previste dal Vademecum, verifica delle modalità di utilizzo nell'ambito dell'attuazione del POR FSE Puglia 2007-2013 ed individuazione di un modello comune di dispositivo quale riferimento per gli Organismi Intermedi.	Dirigenti e funzionari regionali e provinciali coinvolti nella programmazione e attuazione del PO FSE 2007-2013

AII. 2 - I PARTECIPANTI

	Cognome	Nome	Ente
1	Anglani	Livio	Regione Puglia
2	Arnesano	Raffaele	Regione Puglia
3	Balena	Emilio	Regione Puglia
4	Bruzzese	Mariagrazia	Regione Puglia
5	Buono	Miriam	Regione Puglia
6	Casalino	Lucia	Regione Puglia
7	Chimienti	Maria	Regione Puglia
8	Claudi	Claudia	Regione Puglia
9	Conte	Rosanna	Regione Puglia
10	Dachille	Nicola	Regione Puglia
11	De Rocco	Francesca	Regione Puglia
12	De Rosa	Maria	Regione Puglia
13	De Vita	Antonio	Regione Puglia
14	Delli Carri	Maria	Regione Puglia
15	Demitri	Fernando	Regione Puglia
16	Difonzo	Paolo	Regione Puglia
17	D'Innocenzo	Gaetano	Regione Puglia
18	Donati	Valentina	Regione Puglia
19	Elia	Valentina	Regione Puglia
20	Esposito	Felice Antonio	Regione Puglia
21	Ferraro	Sonia	Regione Puglia
22	Giganti	Anna Maria	Regione Puglia
23	Guerrieri	Ida	Regione Puglia
24	Ingrosso	Marcello	Regione Puglia
25	Labellarte	Gianluigi	Regione Puglia
26	La Rocca	Cosimo	Regione Puglia
27	Lampugnani	Vito	Regione Puglia
28	Lattarulo	Antonio	Regione Puglia
29	Liaci	Cosima	Regione Puglia
30	Lobuono	Leonardo	Regione Puglia
31	Loiacono	Annalia	Regione Puglia
32	Lorusso	Vito	Regione Puglia
33	Marasco	Nicola	Regione Puglia
34	Mei	Iolanda	Regione Puglia
35	Miani	Attilio	Regione Puglia
36	Montagano	Maria Rosaria	Regione Puglia
37	Montillo	Antonio	Regione Puglia
38	Moreo	Costanza	Regione Puglia
39	Namoini	Saverio	Regione Puglia
40	Panettieri	Antonella	Regione Puglia
41	Perrucci	Lucia	Regione Puglia

	Cognome	Nome	Ente
42	Quintieri	Alessio	Regione Puglia
43	Recchia	Daniela	Regione Puglia
44	Rella	Francesco	Regione Puglia
45	Riccardi	Vincenzo	Regione Puglia
46	Rucci	Alessandro	Regione Puglia
47	Sassanelli	Saverio	Regione Puglia
48	Scamarcio	Giacomo	Regione Puglia
49	Schiralli	Giuseppina	Regione Puglia
50	Scognamillo	Giuliana Olimpia	Regione Puglia
51	Squicciarini	Rosa Anna	Regione Puglia
52	Stendardo	Carmela	Regione Puglia
53	Surico	Giuseppe	Regione Puglia
54	Testa	Giovanna	Regione Puglia
55	Veneziano	Giulia	Regione Puglia
56	Vincenti	Angela	Regione Puglia
57	Dipierro	Rosa	Provincia di Bari
58	Lucatorto	Loredana	Provincia di Bari
59	Pacucci	Michele	Provincia di Bari
60	Strada	Alessia	Provincia di Bari
61	Altamura	Rosanna	Provincia Barletta Andria Trani
62	Elicio	Rosa	Provincia Barletta Andria Trani
63	Gaudio	Francesca	Provincia Barletta Andria Trani
64	Grieco	Nunzio	Provincia Barletta Andria Trani
65	Navach	Caterina	Provincia Barletta Andria Trani
66	Cantore	Francesca	Provincia di Brindisi
67	Mazzeo	Maurizio	Provincia di Brindisi
68	Pannaria	Alessandra	Provincia di Brindisi
69	Passante	Teodoro	Provincia di Brindisi
70	Carmeno	Marco	Provincia di Foggia
71	De Angelis	Vilma	Provincia di Foggia
72	Di Dedda	Antonietta	Provincia di Foggia
73	Leggieri	Vincenzo	Provincia di Foggia
74	Lupo	Angelo	Provincia di Foggia
75	Maraschiello	Luisa	Provincia di Foggia
76	De Martino	Addolorata	Provincia di Lecce
77	Frascerri	Claudio	Provincia di Lecce
78	Guglielmo	Antonio	Provincia di Lecce
79	Perulli	Andrea	Provincia di Lecce
80	Zuccalà	Alfonso	Provincia di Lecce
81	Borgia	Angelo Raffaele	Provincia di Taranto
82	Coviello	Michele	Provincia di Taranto
83	Devito	Donata	Provincia di Taranto
84	Di Gaetano	Cosimo	Provincia di Taranto
85	Russo	Gregorio	Provincia di Taranto
86	Tocci	Luigia	Provincia di Taranto

AII. 3 - I MATERIALI

Tema	Materiali
Analisi dei processi di lavoro dell' Ufficio Assistenza Tecnica Vigilanza e Controllo (ATVC) del Servizio Formazione Professionale della Regione Puglia	<ul style="list-style-type: none"> - Griglia intervista personale Assistenza Tecnica Vigilanza e Controllo (ATVC); - Intervista
Analisi dei processi di lavoro dell' Ufficio Riscontro e Rendicontazione (RR) del Servizio Formazione Professionale della Regione Puglia	<ul style="list-style-type: none"> - Griglia intervista personale Riscontro e Rendicontazione (RR) - Intervista
Schema rappresentativo dei flussi di lavoro e dei flussi informativi del nucleo Assistenza Tecnica Vigilanza e Controllo (ATVC)	<ul style="list-style-type: none"> - Ricostruzione dei processi di lavoro degli Uffici Assistenza Tecnica Vigilanza e Controllo (ATVC) e Riscontro e Rendicontazione (RR) del Servizio Formazione Professionale della Regione Puglia, relativamente ai flussi informativi con gli Organismi Intermedi (OI) per l'attivazione dei controlli ex ante e in itinere.
I controlli nella programmazione 2007-2013: aspetti critici nell'ambito del ciclo di vita dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> - Presentazione: tipologie di interventi previste dal POR e attività di monitoraggio, vigilanza e controllo nelle diverse fasi di vita dell'intervento. Principali criticità del controllo connesse a: tipologia di intervento, organizzazione delle verifiche e strumenti di verifica. Individuazione delle direttrici operative per la messa a sistema (regione-province) delle funzioni di programmazione, gestione, controllo.
Schemi tipo di convenzione per attività FSE di tipo misto	<ul style="list-style-type: none"> - Griglia analisi bandi - Presentazione: tipologie di azioni previste dai bandi emanati dagli Organismi intermedi POR FSE 2007-2013 Puglia (agg. nov. 2009); azioni "miste" previste nei bandi; analisi struttura delle convenzioni allegata ai bandi - Presentazione: tipologie di azioni previste dai bandi emanati dagli Organismi intermedi POR FSE 2007-2013 Puglia (agg. nov. 2009); tirocini (bando Brindisi); bonus per l'assunzione (bando Brindisi)
Flussi informativi e procedurali AdG - OI	<ul style="list-style-type: none"> - Documento descrittivo dei flussi informativi e procedurali tra Amministrazione regionale e Province connessi all'avvio delle attività cofinanziate dal FSE da parte degli Organismi Intermedi.
Sistema di relazioni tra AdG e OI per una gestione condivisa del PO FSE Puglia 2007-2013	<ul style="list-style-type: none"> - Presentazione: modelli di governance del PO FSE a confronto. - Documento sulle priorità strategiche del processo di delega tra Regione Puglia e Province Pugliesi
Schema tipo di bando per attività formative	<ul style="list-style-type: none"> - Presentazione: contenuti del bando tipo per la formazione e relativi allegati - Proposta bando tipo per la formazione
Il sistema dei controlli nella programmazione dei Fondi strutturali 2007-2013. Strategia, ruoli e competenze dell'Autorità di Audit (AdA)	<ul style="list-style-type: none"> - Presentazione: il sistema dei controlli nella programmazione dei Fondi strutturali 2007-2013. Strategia, ruoli e competenze - Questionario per l'autovalutazione delle competenze; - Report sui risultati emersi dai questionari di autovalutazione delle competenze ed elaborazioni grafiche.
Schemi tipo di bando per tirocini, borse lavoro e aiuti all'occupazione	<ul style="list-style-type: none"> - Presentazione: finalità, sistemi di relazioni e riferimenti normativi tirocini, borse lavoro e aiuti all'assunzione; - Presentazione: contenuti bando tipo tirocinio (elementi del bando, parti invariabili, parti variabili, parti fisse); - Presentazione contenuti bando tipo e aiuti all'occupazione
Help desk a supporto dell'attuazione del PO	<ul style="list-style-type: none"> - Presentazione: modelli di formalizzazione della procedura di domande/risposte relative all'attuazione del POR FSE 2007-2013

Tema	Materiali
	- Proposta procedura FAQ
Il sistema di Gestione e Controllo del PO FSE 2007-2013	- Presentazione: il sistema di controllo nella programmazione 2007-2013 - Presentazione: il Sistema di Gestione e Controllo del PO FSE Puglia 2007-2013
Ammissibilità della spesa al Fondo Sociale Europeo	- Presentazione: l'ammissibilità delle spese effettuate con risorse FSE
Gestione delle irregolarità	- Presentazione: nozione di irregolarità e quadro normativo di riferimento; Iter di segnalazione delle irregolarità nell'ambito della Regione Puglia (soggetti coinvolti, fasi operative) - Presentazione: la gestione delle irregolarità e le procedure per la segnalazione; Il flusso di informazioni nel sistema MIR. - Casi di irregolarità segnalati dalla regione Puglia
Regolamentazione delle procedure relative alla costituzione e ai lavori delle commissioni d'esame dei corsi di formazione	- Presentazione: la regolamentazione delle procedure relative alla costituzione e ai lavori delle commissioni d'esame dei corsi di formazione: il quadro normativo regionale (L.R. 15/2002 "Riforma della formazione professionale", art. 8, comma 2, punto e) e art. 29; DGR 986/2007 "Gettone di presenza per la partecipazione alle Commissioni d'esame previste dall'articolo 29 della Legge regionale del 7 agosto 2002, n. 15 "Riforma della formazione professionale" – Direttive" DGR 147/2010 "L.R. 15/2002 art. 29 - Linee guida per gli esami: prime Indicazioni"); la regolamentazione degli esami in altri sistemi regionali; - Comparazione sulle normative regionali in materia di commissioni e prove d'esame dei corsi di formazione.
Aggiornamento struttura e modello organizzativo adottato dalle Province per la gestione del FSE	- Comparazione degli assetti organizzativi, strutturali e funzionali degli Organismi Intermedi (OI) del PO FSE 2007-2013 della Regione Puglia
Analisi per la valutazione dei piani provinciali 2010 di attuazione delle attività delegate a valere sul FSE nell'ambito del POR Puglia 2007-2013	- Griglia per l'analisi Piani provinciali - Analisi Piano provinciale Bari - Analisi Piano provinciale Barletta – Andria – Trani - Analisi Piano provinciale Brindisi - Analisi Piano provinciale Foggia - Analisi Piano provinciale Lecce
Strumenti per l'attuazione degli interventi: il voucher	- Presentazione: definizione, opzioni per l'utilizzo delle strumento, utilizzo del voucher in Puglia

AII. 4 – VALUTAZIONE DI GRADIMENTO

**VALUTAZIONE DEL GRADIMENTO
DELL'INTERVENTO A SUPPORTO DELL'AUTORITÀ DI GESTIONE E DEGLI ORGANISMI
INTERMEDI DEL PO FSE PUGLIA 2007-2013**

La **struttura** del questionario di valutazione finale è riportata nella tabella successiva.

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	CRITERI DI VALUTAZIONE	SCALE DI VALUTAZIONE
LA STRUTTURA DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO	- Flessibilità della struttura di attuazione del progetto ai fini della programmazione e riprogrammazione delle attività in coerenza con le esigenze espresse dagli interlocutori/destinatari in corso di attuazione	0=Per nulla flessibile 1=Poco flessibile 2=Abbastanza flessibile 3=Molto flessibile
	- Adeguatezza delle prestazioni esibite dalle risorse professionali coinvolte	0=Per nulla adeguate 1=Poco adeguate 2=Abbastanza adeguate 3=Molto adeguate
	- Efficacia della comunicazione fra interlocutori/destinatari e struttura di attuazione del progetto	0=Per nulla efficace 1=Poco efficace 2=Abbastanza efficace 3=Molto efficace
IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO	- Adeguatezza delle metodologie utilizzate in relazione agli obiettivi di volta in volta perseguiti	0=Per nulla adeguate 1=Poco adeguate 2=Abbastanza adeguate 3=Molto adeguate
	- Rilevanza dei temi affrontati ai fini di un'efficace ed efficiente attuazione del POR FSE	0=Per nulla rilevanti 1=Poco rilevanti 2=Abbastanza rilevanti 3=Molto rilevanti
	- Adeguatezza dell'organizzazione temporale per la realizzazione delle attività rispetto agli obiettivi perseguiti ed ai vincoli operativi delle amministrazioni di appartenenza dei destinatari	0=Per nulla adeguata 1=Poco adeguata 2=Abbastanza adeguata 3=Molto adeguata
I RISULTATI DEL PROGETTO	- Utilità del progetto ai fini della conoscenza di norme, procedure ed indicazioni operative per l'attuazione del POR FSE	0=Per nulla utile 1=Poco utile 2=Abbastanza utile 3=Molto utile
	- Utilità del progetto ai fini della conoscenza di punti di forza e di elementi di debolezza del sistema regionale-provinciale per l'attuazione del POR FSE	
	- Utilità del progetto ai fini dello sviluppo di relazioni di collaborazione/integrazione fra Regione e Province	
	- Utilità del progetto ai fini del confronto e dello scambio di esperienze fra diverse componenti del sistema regionale-provinciale per l'attuazione del POR FSE	
ULTERIORI VALUTAZIONI, OSSERVAZIONI, COMMENTI		
LO SVILUPPO DEL PROGETTO	- Rilevanza dei temi proposti nell'ambito di "Competenze in rete" come ambito di approfondimento, riflessione, discussione, scambio e confronto	0=Per nulla rilevanti 1=Poco rilevanti 2=Abbastanza rilevanti 3=Molto rilevanti
	- Adeguatezza delle modalità identificate (in presenza, a distanza) per supportare approfondimento, riflessione, discussione, scambio e confronto fra partecipanti sui temi proposti nell'ambito di "Competenze in rete"	0=Per nulla adeguate 1=Poco adeguate 2=Abbastanza adeguate 3=Molto adeguate
SUGGERIMENTI PER LO SVILUPPO DEL PROGETTO		

LA STRUTTURA DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO

Dal suo punto di vista, **la struttura di attuazione del progetto** (*intesa come insieme di soggetti identificati dal FORMEZ che hanno ricoperto i diversi ruoli di coordinatore, esperto, ecc.*) ai fini della programmazione e riprogrammazione delle attività in coerenza con le esigenze espresse in corso d'opera dai partecipanti all'iniziativa si è dimostrata:

Per nulla flessibile=0	Poco flessibile=1	Abbastanza flessibile=2	Molto flessibile=3
------------------------	-------------------	-------------------------	--------------------

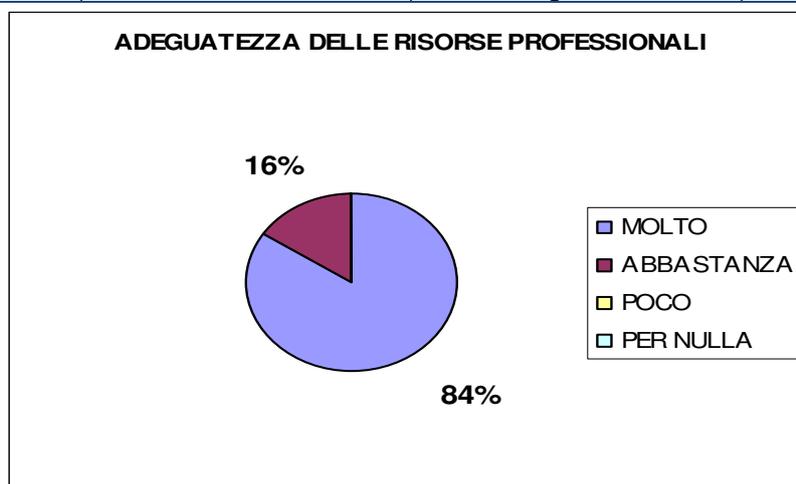


Perché

- 1) HA RECEPITO LE ESIGENZE DI CONFRONTO;
- 2) I TEMPI PRESI IN CONSIDERAZIONE DURANTE GLI INCONTRI HANNO AFFRONTATO DI VOLTA IN VOLTA QUASI TUTTI GLI ASPETTI SIGNIFICATIVI NELLO SVOLGIMENTO DEL PO PUGLIA FSE 2007-2013;
- 3) LO STAFF DI ESPERTI FORMEZ PA, ASSOLUTAMENTE DISPONIBILE E PROFESSIONALE, HA CALIBRATO LE ATTIVITA' SECONDO LE ESIGENZE PROSPETTATE;
- 4) PER AVER COMPRESO E RIADATTATO CONTINUAMENTE LA PROGRAMMAZIONE ALLE ESIGENZE REGIONALI;
- 5) SI PORTA UN ESEMPIO: I DISCENTI HANNO MANIFESTATO LA NECESSITA' DI APPROFONDIRE ALCUNE TEMATICHE ED IL FORMEZ PA SI E' RESO DISPONIBILE A DETTA RIPROGRAMMAZIONE

Secondo lei, **le risorse professionali** messe a disposizione dal FORMEZ per l'attuazione del progetto (*coordinatrice, esperti tematici, ecc.*) hanno esibito prestazioni:

Per nulla adeguate=0	Poco adeguate=1	Abbastanza adeguate=2	Molto adeguate=3
----------------------	-----------------	-----------------------	------------------

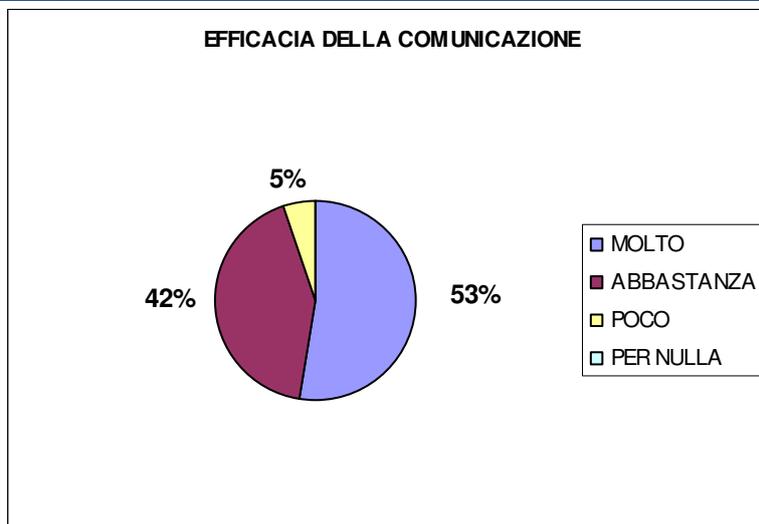


Perché

- 1) ALLE COMPETENZE NORMATIVE SI SONO ASSOCIATE QUELLE PRATICHE CON SIMULAZIONI SUI CASI PRATICI;
- 2) ALTAMENTE PREPARATE MOLTO PROFESSIONALI;
- 3) ALTISSIMA PROFESSIONALITA';
- 4) AMPIA DISPONIBILITA';
- 5) GLI ESPERTI DESIGNATI DAL FORMEZ PA HANNO - NONOSTANTE LE DIFFICOLTA' DERIVANTI DALL' ESPORRE TEMI COMPLESSI PER ALCUNI ASPETTI - TENUTO ALTA LA CONCENTRAZIONE DEI PARTECIPANTI (COSA NON SEMPRE AGEVOLE!);
- 6) HO APPREZZATO LA PROFESSIONALITA' E LA CORRETTEZZA NEI RAPPORTI;
- 7) IL LIVELLO DELLE INIZIATIVE ORGANIZZATE SI E' RIVELATO MOLTO ELEVATO, DENOTANTE APPREZZABILI COMPETENZE SPECIALISTICHE E PROFESSIONALITA' SODDISFACENTI

Secondo il suo parere, **la comunicazione** fra interlocutori/destinatari del progetto e struttura di attuazione dello stesso è stata:

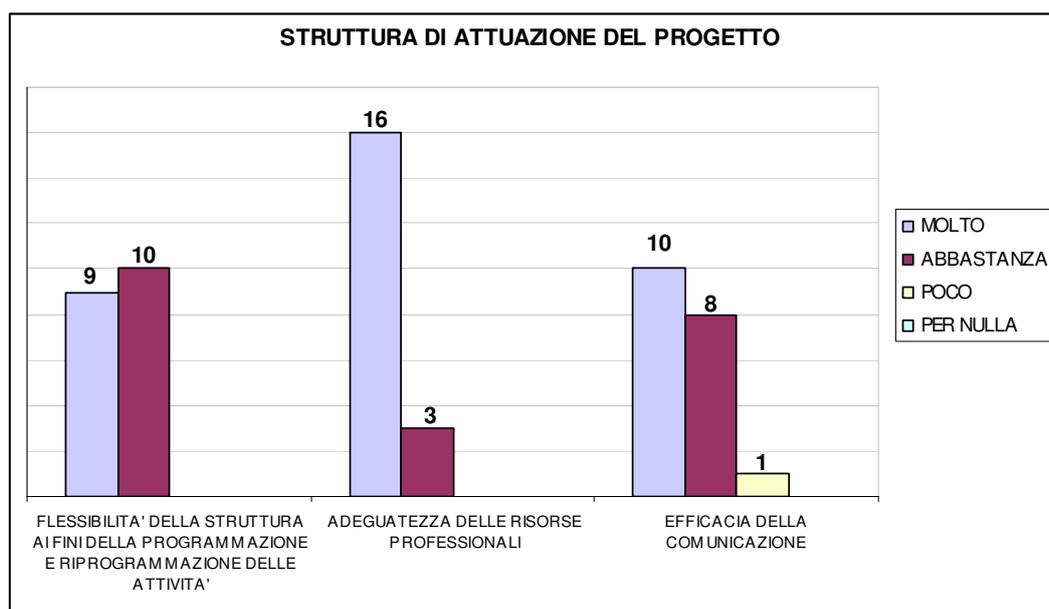
Per nulla efficace=0	Poco efficace=1	Abbastanza efficace=2	Molto efficace=3
----------------------	-----------------	-----------------------	------------------



Perché

- 1) GLI INCONTRI HANNO PREVISTO FOCUS GROUPS E LABORATORI CHE HANNO CONSENTITO AI BENEFICIARI DI GODERE DI UN ELEVATO LIVELLO DI ATTENZIONE ALLE ESIGENZE MANIFESTATE;
- 2) IL PERCORSO DA INTRAPRENDERE E' STATO COSTRUITO "AD HORAS" MA IL RISULTATO E' STATO ECCELLENTE E LO SFORZO COMPRESO DA TUTTI;
- 3) LA CHIAREZZA ESPOSITIVA E L'APPROCCIO PERSONALE/SOGGETTIVO è STATO ALTAMENTE PROFESSIONALE;
- 4) GLI ESPERTI DESIGNATI DAL FORMEZ PA HANNO - NONOSTANTE LE DIFFICOLTA' DERIVANTI DALL' ESPORRE TEMI COMPLESSI PER ALCUNI ASPETTI - TENUTO ALTA LA CONCENTRAZIONE DEI PARTECIPANTI (COSA NON SEMPRE AGEVOLE!).

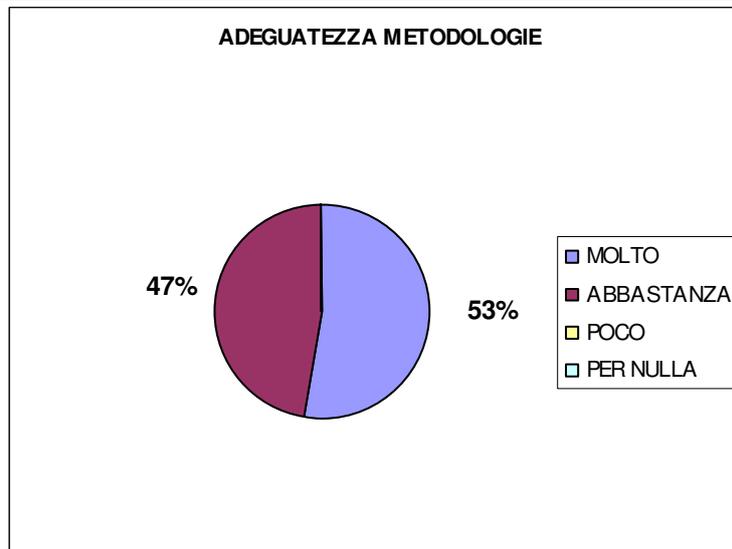
GIUDIZIO COMPLESSIVO DELLA SEZIONE



IL PROCESSO DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO

Dal suo punto di vista, le **metodologie utilizzate** per il raggiungimento degli obiettivi di volta in volta perseguiti nell'ambito dei diversi laboratori, workshop ed incontri di coordinamento, sono state:

Per nulla adeguate=0	Poco adeguate=1	Abbastanza adeguate=2	Molto adeguate=3
----------------------	-----------------	-----------------------	------------------

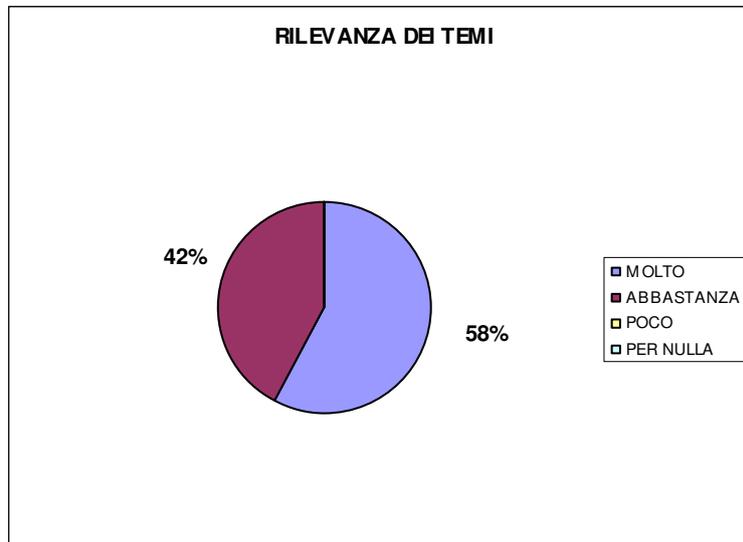


Perché:

- 1) ERANO SUPPORTATE ADEGUATAMENTE DAL PUNTO DI VISTA DOCUMENTALE;
- 2) IL LABORATORIO RAPPRESENTA PER ME LA METODOLOGIA PIU' EFFICACE;
- 3) IL RICORSO A SLIDES/DIAPOSITIVE, MATERIALE ILLUSTRATIVO DI VARIO GENERE, DI SICURO FOCALIZZA L'ATTENZIONE DEI PARTECIPANTI ED INTEGRA IL CONFRONTO D'AULA;
- 4) LE METODOLOGIE SEGUITE SI SONO RIVELATE PIUTTOSTO SODDISFACENTI IN QUANTO TENDENTI AD UN TAGLIO PRATICO PERFETTAMENTE COMBINATO A QUELLO TEORICO;
- 5) OCCORRE PIU' INTERAZIONE;
- 6) OCCORRE PIU' INTERAZIONE

Secondo il suo parere, ai fini di un'efficace ed efficiente attuazione del POR FSE, i **temi affrontati** nell'ambito dei diversi laboratori, workshop ed incontri di coordinamento realizzati nell'ambito del progetto, sono stati:

Per nulla rilevanti=0	Poco rilevanti=1	Abbastanza rilevanti=2	Molto rilevanti=3
-----------------------	------------------	------------------------	-------------------

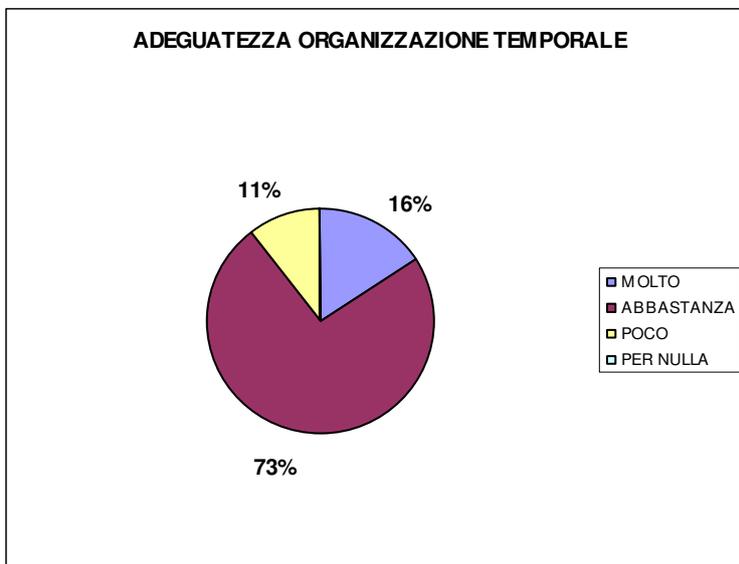


Perché

- 1) HANNO CONSENTITO DI APPROFONDIRE TEMATICHE RILEVANTI CHE, AD OGGI, RISULTANO ANCORA SPROVVISTE DI NORMATIVA;
- 2) HANNO RIGUARDATO VARIE TEMATICHE TRA LE PIU' SIGNIFICATIVE ED INCISIVE TRA QUELLE NECESSARIE AI FINI DI UNA EFFICIENTE ATTUAZIONE DEL POR FSE;
- 3) I TEMI VERTEVANO INEVITABILMENTE SUGLI ASPETTI PIU' SIGNIFICATIVI E RILEVANTI DEL PO PUGLIA FSE 2007-2013;
- 4) RITENGO CHE SIANO STATI MOLTO RILEVANTI IN QUANTO TEMI OPERATIVI;
- 5) SI SONO AFFRONTATE CASISTICHE REALI ED ESPERIENZE VISSUTE DAI PARTECIPANTI

Secondo lei, rispetto agli obiettivi perseguiti ed ai vincoli operativi delle amministrazioni di appartenenza dei destinatari, l'**organizzazione temporale** adottata per la realizzazione delle attività è stata:

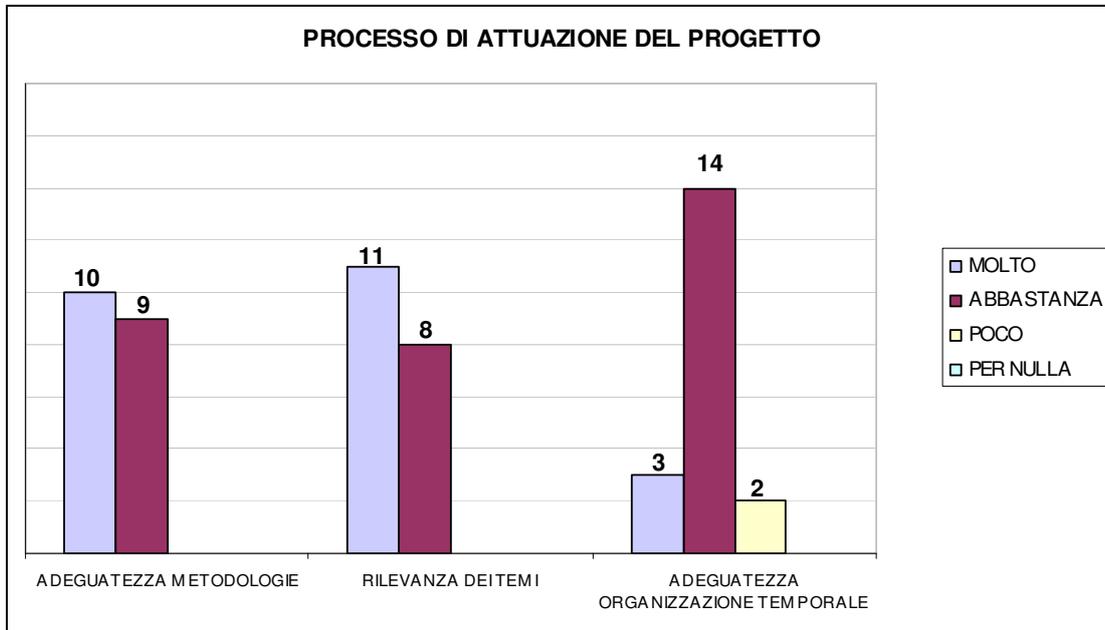
Per nulla adeguata=0	Poco adeguata=1	Abbastanza adeguata=2	Molto adeguata=3
----------------------	-----------------	-----------------------	------------------



Perché

- 1) ALMENO UN INCONTRO MENSILE;
- 2) LA CADENZA TEMPORALE E' STATA PROGRAMMATA CON LA STRUTTURA REGIONALE E SI E' RIVELATA PERFETTAMENTE RISPONDENTE ALLE ESIGENZE MANIFESTATE ;
- 3) LA CADENZA CON LA QUALE SONO STATI PROGRAMMATI GLI INCONTRI RISPONDEVA AD UN CRITERIO TEMPORALE ABBASTANZA FLESSIBILE SU BASE QUASI MENSILE;
- 4) NON E' STATO FACILE ORGANIZZARE INCONTRI CON IL PERSONALE SIA REGIONALE SIA PROVINCIALE PER UNA SERIE DI IMPEGNI AMMINISTRAATIVI MA POSSO RITENERE POSITIIVI GLI INCONTRI;
- 5) SAREBBE STATO OPPORTUNO ANTICIPARE ALCUNI INCONTRI IN MODO CHE LA COMUNICAZIONI/INFORMAZIONI FOSSERO STATE ANTECEDENTI AI PROCEDIMENTI

GIUDIZIO COMPLESSIVO DELLA SEZIONE

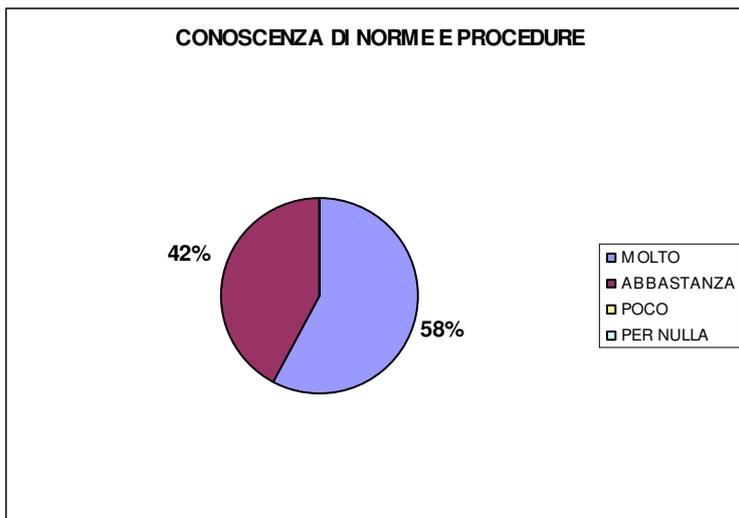


I RISULTATI DEL PROGETTO

Dal suo punto di vista, **quanto il progetto nel suo complesso è stato utile:**

- ❖ ai fini della conoscenza di norme, procedure ed indicazioni operative per l'attuazione del POR FSE

Per nulla =0	Poco =1	Abbastanza =2	Molto=3
--------------	---------	---------------	---------

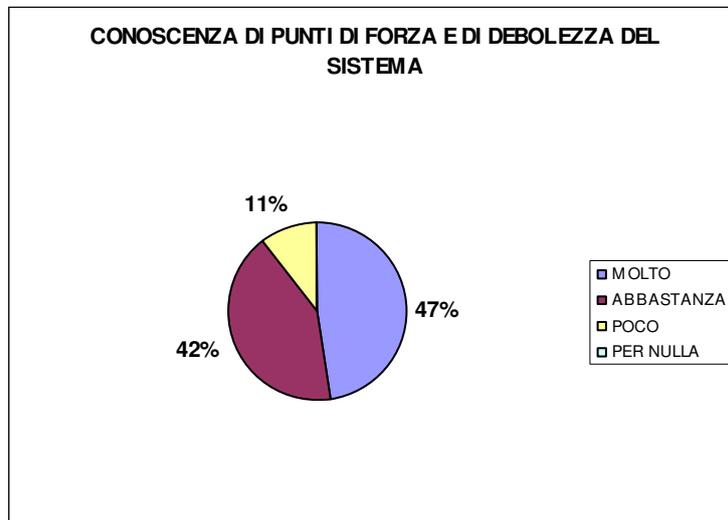


Perché:

- 1) GLI INCONTRI SONO STATI SEDE DI ACQUISIZIONE DI NORME E D ESPERIENZE NORMATIVE RECEPITE ANCHE DA ALTRI CONTESTI DIFFERENTI DALLA PUGLIA;
- 2) HA CONSENTITO DI APPROFONDIRE TEMATICHE MAI AFFRONTATE E SULLE QUALI VI è PROFONDA INCERTEZZA;
- 3) PER LA PICCOLA PARTE CHE HO POTUTO SEGUIRE RITENGO CHE GLI ARGOMENTI SIANO STATI TRATTATI CON ACCURATEZZA E ADEGUATA SPECIFICITA' E DETTAGLIO;
- 4) RAPPRESENTANO MOMENTI DI RIFLESSIONE CONGIUNTA;
- 5) SONO STATE ACQUISITE NOZIONI ED INFORMAZIONI SUL CAMPO

- ❖ ai fini della conoscenza di punti di forza e di elementi di debolezza del sistema regionale-provinciale per l'attuazione del POR FSE

Per nulla =0	Poco=1	Abbastanza =2	Molto=3
--------------	--------	---------------	---------

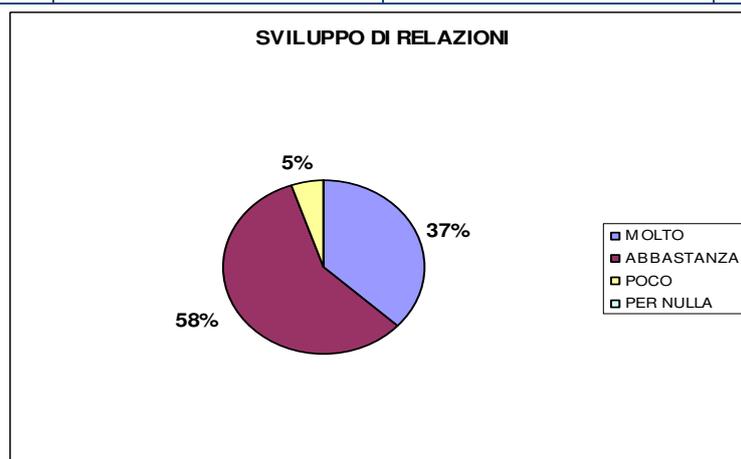


Perché:

- 1) GLI INCONTRI SONO SEMPRE STATI SEDE DI CONDIVISIONE DEI PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA DEL SISTEMA IN OGGETTO;
- 2) RAPPRESENTANO MOMENTI DI AUTOANALISI E AUTOCRITICA;
- 3) SONO STATI MESSI A PUNTO MODELLI DI ATTI E PROVVEDIMENTI ESTREMAMENTE UTILI ED EFFICACI

- ❖ ai fini dello sviluppo di relazioni di collaborazione/integrazione fra Regione e Province

Per nulla =0	Poco=1	Abbastanza =2	Molto=3
--------------	--------	---------------	---------

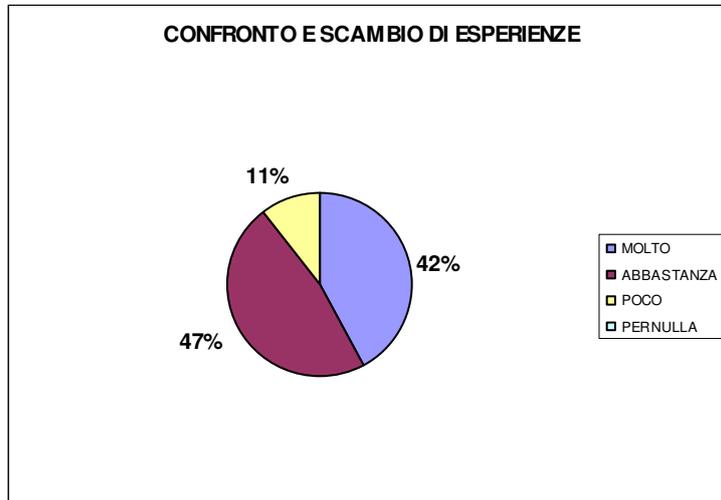


Perché:

- 1) AIUTANO L'INTEGRAZIONE TRA SISTEMI;
- 2) HA CONTRIBUTITO A RAFFORZARE IL RAPPORTO CON LE PROVINCE
- 3) SAREBBE AUSPICATA UNA MAGGIORE SINERGIA TRA REGIONE E ?????
- 4) SPESSO GLI INCONTRI ERANO SEDE DI SPUNTI DI DISCUSSIONE SU DIVERSI TEMI CHE, PROBABILMENTE AVREBBERO DOVUTO ESSERE APPROFONDITE AL DI FUORI DEL PROGETTO IN ESAME

❖ ai fini del confronto e dello scambio di esperienze fra diverse componenti del sistema regionale-provinciale per l'attuazione del POR FSE

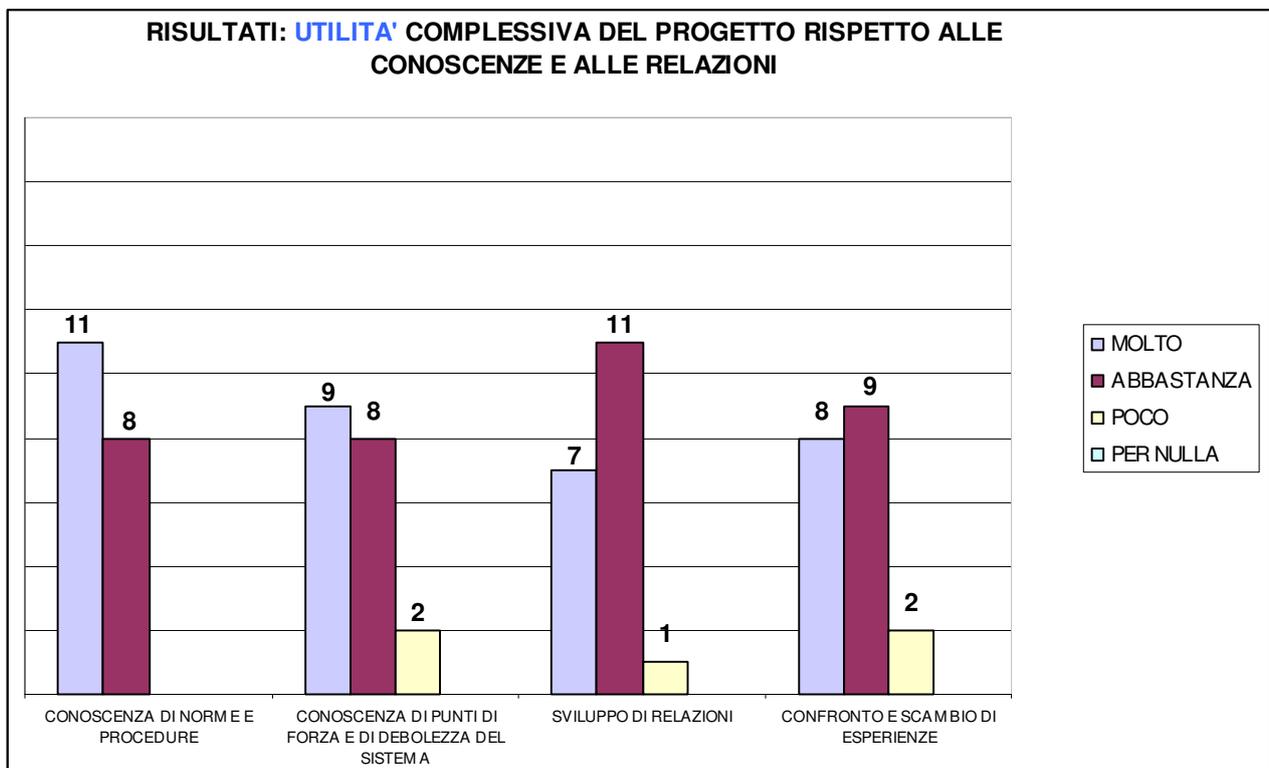
Per nulla =0	Poco =1	Abbastanza =2	Molto=3
--------------	---------	---------------	---------



Perché:

- 1) GLI INCONTRI TRA ORGANISMI INTERMEDI HANNO DATO LA POSSIBILITA' DI FAR ACQUISIRE "BUONE PRASSI" NEGLI AMBITI DELLA PROGRAMMAZIONE E DELL'ANALISI DEL PO FSE;
- 2) I DIBATTITI HANNO CONSENTITO LO SCAMBIO DI ESPERIENZE RIVELATOSI ASSAI UTILE;
- 3) LO STARE INSIEME E CONDIVIDERE I PERCORSI DA INTRAPRENDERE DA SICUREZZA

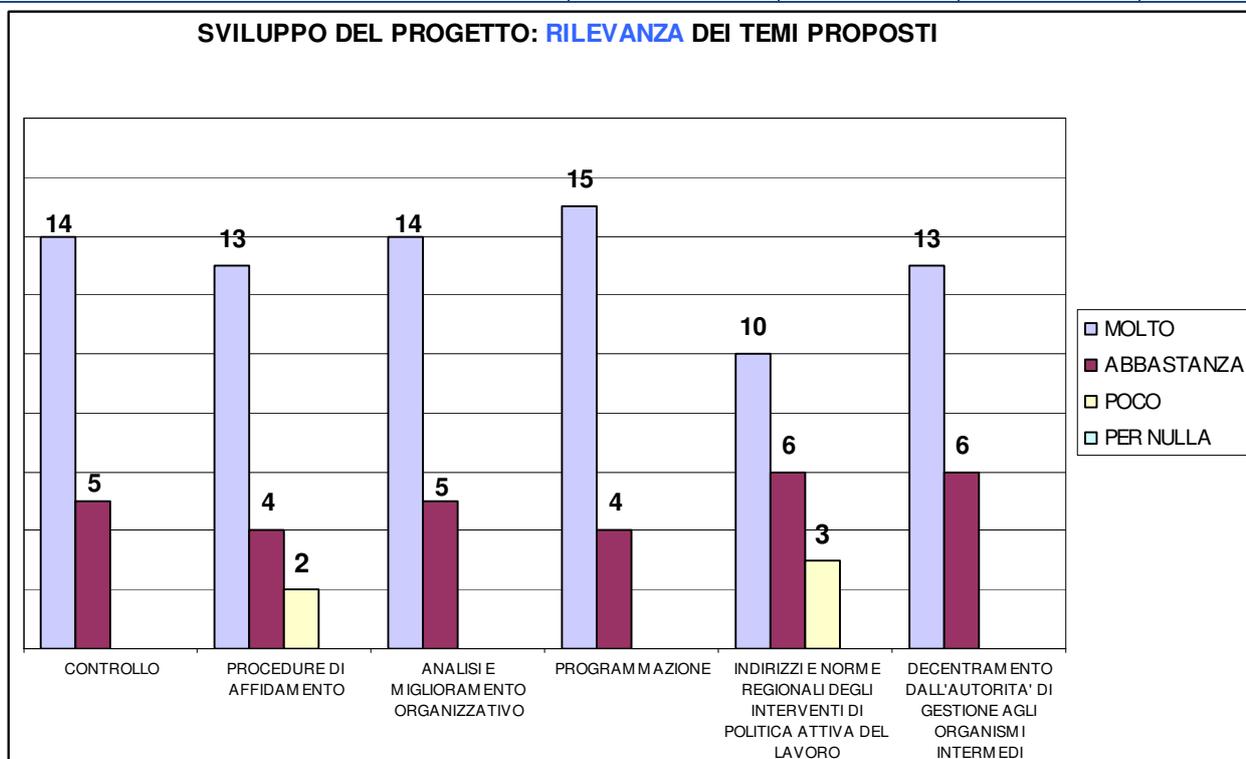
GIUDIZIO COMPLESSIVO DELLA SEZIONE



LO SVILUPPO DEL PROGETTO

- Secondo il suo parere, ai fini di un'efficace ed efficiente attuazione del POR FSE, **quanto sono rilevanti i seguenti temi** come ambito di approfondimento, riflessione, discussione, scambio e confronto?

Temi proposti	Valutazione			
	Per nulla rilevante	Poco rilevante	Abbastanza rilevante	Molto rilevante
• Controllo	0	1	2	3
• Procedure di affidamento	0	1	2	3
• Analisi e miglioramento organizzativo	0	1	2	3
• Programmazione	0	1	2	3
• Indirizzi e norme regionali degli interventi di Politica Attiva del Lavoro	0	1	2	3
• Decentramento dall'Autorità di Gestione agli Organismi Intermedi	0	1	2	3



Perché

- DECENTRAMENTO E APPLICAZIONE DELLA DELEGA CONSENTIRA' DI SVILUPPARE DEI MECCANISMI DIFFERENZIATI DI CONTROLLO E PROGRAMMAZIONE DEGLI INTERVENTI;
- PERMETTONO DI LAVORARE IN MANIERA PUNTUALE E PRECISA;
- TUTTI I TEMI PROPOSTI RAPPRESENTANO "LA CASSETTA DEGLI ATTREZZI" PER LA BUONA RIUSCITA AMMINISTRATIVA E NON DELL'ATTUAZIONE DEL PO FSE