

# PIANO TRIENNALE DELLE ATTIVITÀ 2023-2025

*Artt. 5 e 8 DGR 126/2018 - Direttiva per il  
controllo analogo degli organismi di diritto  
privato in house della Regione Campania*

Sede Legale: VIA S.LUCIA N.81 80132 NAPOLI (NA) C.F.: 95152320636  
Partita IVA 07492611210 Fondo Patrimoniale Euro 55.000,00

FONDAZIONE  
ISTITUTO PER LA  
FINANZA E  
L'ECONOMIA LOCALE  
DELLA CAMPANIA -  
(IFEL)



*Il presente documento, redatto dal management della Fondazione IFEL Campania, è stato elaborato in esito all'adozione della "Direttiva per il controllo analogo degli organismi di diritto privato in house della Regione", disposta con Delibera di Giunta della Regione Campania nr. 126 del 06/03/2018<sup>1</sup>.*

*Il documento rappresenta la proposta di Piano Triennale delle Attività a scorrimento annuale di IFEL Campania e costituisce l'atto di programmazione di riferimento per le strategie della Fondazione, elaborato avendo conto delle strategie e degli indirizzi regionali definiti nel Documento di Economia e Finanza Regionale - DEFR (art.5 commi 3 e 4 Direttiva DGR 126/2018). A seguito della predisposizione il Piano Triennale delle Attività sarà sottoposto, entro il 30 settembre 2022, all'ufficio controllante individuato dalla citata DGR 126/2018, ai fini della successiva proposizione alla Giunta Regionale per l'adozione ai sensi dell'art. 8 della Direttiva in parola.*

*Preliminarmente va evidenziato che, in ordine alla definizione della programmazione e dei controlli dell'attività della Fondazione, l'articolo 4 dello Statuto prevede che la Fondazione predisponga, nei tempi e nei modi previsti dalle disposizioni regionali in materia di organismi partecipati in house providing, il Programma delle Attività.*

*Ai sensi dell'articolo 2 della Direttiva approvata con la DGR 126/2018, IFEL Campania è soggetta al controllo analogo, in quanto risultano soddisfatte tutte le condizioni di cui all'articolo 5, comma 1 e 2, del D.Lgs. 50/2016 ss.mm.ii. e verso di essa la Regione opera mediante affidamenti diretti ai sensi dell'articolo 192, comma 1, del medesimo decreto legislativo. Il controllo analogo è svolto in via primaria dall'ufficio controllante in raccordo con l'ufficio coadiuvante. Per IFEL Campania l'ufficio controllante è la Direzione Generale Autorità di Gestione FESR competente ratione materiae e l'Ufficio coadiuvante è l'Ufficio speciale per il controllo e la vigilanza su enti e società partecipate.*

2

*Il Piano Triennale delle Attività della Fondazione è articolato sul triennio 2023-2025. Come previsto dall'art. 5 della DGR 126/2018 "Direttiva per il controllo analogo degli organismi di diritto privato in house della Regione Campania", il Piano prevede lo scorrimento annuale attraverso il successivo aggiornamento, che sarà proposto entro il 30 settembre 2022.*

*La Fondazione ha predisposto il Piano Triennale 2023-2025, con riguardo alle materie di interesse statutario, secondo gli indirizzi contenuti nelle linee strategiche per lo sviluppo economico e sociale della Regione Campania e negli altri documenti di programmazione ordinaria regionale vigenti, nonché nei documenti regionali di orientamento della politica di coesione nazionale e comunitaria.*

*L'articolazione del Piano Triennale delle Attività della Fondazione, ai sensi dell'articolo 8 della Direttiva approvata con la DGR 126/2018, contempla: i) programma delle attività e degli*

<sup>1</sup> L'adozione della DGR 126/2018 ha mutato i termini precedentemente stabiliti dalla precedente regolazione regionale (DGR n. 21 del 29 gennaio 2013 e ss.mm.ii.) e - in ragione dei mutamenti normativi e organizzativi intervenuti sia a livello nazionale che regionale - rivede il sistema dei controlli definendo le modalità di raccordo tra l'Ufficio Speciale per il controllo e la vigilanza su enti e società partecipate e le Direzioni Generali competenti per materia, fornendo indirizzi operativi per l'esercizio dei controlli rivolti alle strategie, alla gestione del singolo organismo, al rispetto dei principi di buona amministrazione e degli istituti normativi. Le attività di controllo - affiancando e integrando le disposizioni in materia di controlli contenute negli statuti, nei contratti di servizio e in deliberazioni della Giunta - sono svolte in coerenza alle previsioni del codice civile circa l'esercizio dei diritti del socio e delle specifiche prerogative riconosciute al socio pubblico dalla normativa di riferimento e, in particolare, dalla normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

*investimenti; ii) piano economico finanziario triennale e correlato budget annuale; iii) dotazione di risorse umane ed eventuale piano occupazionale; iv) alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro; v) acquisizione e/o dismissione di partecipazioni in altri organismi; vi) operazioni finanziarie a medio e lungo termine e altre operazioni di finanza straordinaria.*

*La definizione della programmazione delle attività della Fondazione per il prossimo triennio coincide con una fase particolarmente significativa nella storia di IFEL Campania che, giova evidenziarlo, lo scorso anno ha raggiunto il traguardo dei primi 10 anni di attività.*

*In un quadro di definitivo consolidamento di IFEL Campania nel perimetro dell'organizzazione della Regione Campania, la programmazione delle attività del prossimo triennio propone l'assetto della Fondazione quale struttura di riferimento per la programmazione regionale negli ambiti più significativi delle politiche di coesione nell'ottica del nuovo ciclo 2021-2027.*

*Proprio in relazione alla continua evoluzione delle attività demandate alla Fondazione, i soci Fondatori hanno nell'Assemblea del 22 marzo 2022 approvato la modifica dello Statuto di IFEL Campania, procedendo ad una ridefinizione della governance amministrativa, in particolare "adeguando gli organi della Fondazione agli scenari operativi in cui la medesima è chiamata ad operare, onde corrispondentemente assicurare il più efficiente perseguimento delle finalità statutarie"<sup>2</sup>. Una nuova governance amministrativa che prevede "la valorizzazione dell'elemento rappresentativo e collegiale di cui sono espressione, all'interno del nuovo organigramma, il Consiglio di amministrazione e le modalità di designazione dei suoi componenti nonché attraverso la figura del Direttore Generale".*

*Fermo restando inalterati gli elementi imprescindibili della Fondazione, quali il perseguimento di finalità di pubblica utilità e l'assenza dello scopo di lucro, l'assetto di governance si propone di "garantire un più efficace funzionamento della Fondazione, sia in termini di incidenza strutturale sugli aspetti economico strategici della gestione sia di più adeguata risposta alle esigenze emergenti dall'ampliamento delle attività".*

3

*Gli ultimi anni sono stati difficili. La crisi internazionale e l'emergenza COVID-19 hanno consegnato nuove e importanti sfide per il futuro, a partire dallo sviluppo territoriale, dalla digitalizzazione della PA, dalla necessità di dare concrete declinazioni alle politiche di salvaguardia ambientale e di sviluppo sostenibile.*

*Nel proprio ambito operativo IFEL Campania è pronta: sta investendo in un massiccio programma di digitalizzazione che consentirà anche di cogliere le opportunità di semplificazione e di efficientamento offerte dallo smartworking; lavora costantemente allo sviluppo del know-how aziendale, investendo nella qualificazione del personale e mettendo in campo strumenti utili al consolidamento dell'organizzazione.*

*In questo senso, a più di 10 anni dalla sua costituzione, IFEL Campania può testimoniare un'esperienza concreta di innovazione che può costituire un modello per la PA e per i governi locali.*

\* \* \*

<sup>2</sup> DGR Campania nr.143 del 22/03/2022 "Modifiche allo Statuto della Fondazione Istituto per la Finanza e l'Economia Locale della Campania - IFEL Campania"

## SOMMARIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Glossario</b> .....  | <b>7</b>  |
| <b>Il modello in house di IFEL Campania: mission, risultati e specificità</b> .....   | <b>9</b>  |
| Andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione .....  | 13        |
| <b>Strategie e indirizzi regionali definiti nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER)</b><br>.....  | <b>17</b> |
| <b>Evoluzione e rafforzamento attività</b> .....  | <b>25</b> |
| <i>Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza</i> .....  | 26        |
| <i>Modello Gestionale 231</i> .....   | 30        |
| <i>Certificazione di qualità</i> .....  | 31        |
| ISO 37001 .....   | 32        |
| <i>Sicurezza sul lavoro</i> .....   | 32        |
| <i>Privacy</i> .....  | 33        |
| <i>Rating di legalità</i> .....   | 34        |
| <i>Innovazione tecnologica e sviluppo della digitalizzazione</i> .....  | 35        |
| Dotazioni infrastrutturali e servizi informatici .....  | 35        |
| Attività di implementazione di servizi digitali a favore della Regione Campania .....   | 36        |
| L'implementazione del sistema ERP e obiettivi di digitalizzazione delle attività .....  | 39        |
| Attività editoriali e di comunicazione .....  | 43        |
| <b>I - Programma delle attività e degli investimenti</b> .....  | <b>46</b> |
| <i>Attività, specifiche competenze ed expertise IFEL nella riforma della PA</i> .....   | 46        |
| <i>Le attività IFEL Campania nel triennio 2023-2025</i> .....   | 50        |
| <b>ASSISTENZA TECNICA</b> .....   | 55        |
| AT POC - Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 .....   | 55        |
| AT POC II - Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 .....  | 57        |
| FESR2127 - Servizio di Assistenza Tecnica e amministrativa per "il supporto nell'avvio della<br>Programmazione Comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del<br>Documento Regionale di Indirizzo Strategico" ..... | 58        |
| FESR2325 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR<br>del PR Campania - triennio 2023-2025 .....  | 60        |
| AT FEAMP - Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e<br>contabile FEAMP .....  | 62        |
| AT PRO - Rafforzamento capacità amministrativa presso Regione Campania e Comune di<br>Procida .....   | 63        |
| ACAMIR VI - "Assistenza tecnica 2022 – 2023 a valere su risorse FSC" .....  | 63        |
| <b>LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE</b> .....   | 64        |
| MEL - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto al rafforzamento<br>dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro .....  | 64        |
| FCPI - Piano di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego. ....   | 68        |
| MCPI - Piano regionale di rafforzamento dei Centri per l'Impiego. ....  | 70        |
| CAPIRE - Potenziamento del Sistema di Validazione e Certificazione delle Competenze (SVCC)<br>della Regione Campania .....  | 72        |
| <b>WELFARE E SCUOLA</b> .....   | 73        |
| CAMIST - Ampliamento e integrazione azioni della Cabina di Monitoraggio, del Programma<br>Scuola Viva e dell'Osservatorio per le Politiche dell'Istruzione. ....  | 73        |
| PON RBLD - Rebuilding Campania Sociale for Capacity Building .....  | 74        |
| SIS IV - Assistenza tecnica Sistema Informativo Sociale (SIS) .....   | 74        |
| CBCYBULL - Innesti di teatro per il contrasto al bullismo e al cyberbullismo .....  | 75        |
| OPEN4YOU - <i>intrOducing Practices in opEn innovatioN 4U</i> .....   | 75        |
| <b>PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO</b> .....   | 76        |
| CBFESR25 - Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti<br>coinvolti nell'attuazione degli interventi del ciclo integrato delle acque .....  | 77        |
| CBFESR26 - Sviluppo e rafforzamento del processo di pianificazione d'ambito per la gestione<br>del ciclo integrato dei rifiuti e riassetto della governance regionale .....   | 79        |
| CBFESR5152 - Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti<br>coinvolti nell'attuazione delle Strategie territoriali e delle Strategie per le aree interne .....                                      | 79        |

|  |            |
|--|------------|
| CAPCOE - Interventi di sostegno allo sviluppo sistemico e trasversale della capacità amministrativa per l'attuazione delle politiche di sviluppo e coesione .....      | 80         |
| FORMAT – Formazione/Accompagnamento neoassunti Regione Campania .....  | 82         |
| PRSP - Programma speciale di assistenza tecnica e di rafforzamento amministrativo a supporto dell'attuazione delle misure del PNRR.....                                | 83         |
| CPT - Sistema dei Conti Pubblici Territoriali .....  | 84         |
| <b>Attività significative in chiusura nel 2022 .....</b>   | <b>86</b>  |
| FESR233 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020 .....                                    | 86         |
| N3AT61 - Servizi di Assistenza Tecnica all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla DG governo del territorio, ed all'ADG FESR ..... | 88         |
| MNT II - Ampliamento delle azioni della cabina di monitoraggio del Programma Scuola Viva .....   | 90         |
| INRIAP - Azione integrativa del Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione .....  | 92         |
| IDRO - Servizi di Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico" .....  | 93         |
| <b>Attività di Ricerca, Studio e Formazione .....</b>  | <b>93</b>  |
| <b>Transizione digitale della PA locale .....</b>  | <b>95</b>  |
| <b>Implementazione delle Politiche di Coesione 2021-2027 e del PNRR .....</b>  | <b>95</b>  |
| <b>Generatività e finanza sociale .....</b>  | <b>96</b>  |
| <b>Lavoro ed attività produttive .....</b>   | <b>97</b>  |
| <b>Regional Forecasting .....</b>  | <b>97</b>  |
| <b>Valorizzazione e rigenerazione del Patrimonio Immobiliare .....</b>   | <b>98</b>  |
| <b>Welfare e servizi sociali .....</b>   | <b>99</b>  |
| <b>Rapporti internazionali ed accesso ai programmi Europei .....</b>   | <b>99</b>  |
| <b>Obiettivi da perseguire e indicatori qualitativi e quantitativi .....</b>   | <b>100</b> |
| <b>II - Piano economico finanziario triennale e correlato budget annuale.....</b>  | <b>102</b> |
| <b>Il budget IFEL Campania 2023-2025 .....</b>   | <b>103</b> |
| <b>III - Dotazione di risorse umane, programmazione dei fabbisogni e piano occupazionale ....</b>  | <b>117</b> |
| Struttura organizzativa e dotazione organica .....   | 118        |
| La programmazione del fabbisogno per il triennio 2023-2025 .....   | 121        |
| Procedure di assessment e di recruitment del personale dipendente.....   | 125        |
| Sistema premiante IFEL Campania.....   | 127        |
| <b>IV - Alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro .....</b>   | <b>131</b> |
| <b>V - Acquisizione e/o dismissione di partecipazioni in altri organismi.....</b>  | <b>133</b> |
| <b>VI - Operazioni finanziarie a medio e lungo termine e altre operazioni di finanza straordinaria. ....</b>   | <b>133</b> |

## Indice delle tabelle

|  |     |
|--|-----|
| Tabella 1 - Valori chiave di bilancio 2019-2021.....   | 14  |
| Tabella 2 - Indicatori di bilancio 2019-2021 .....   | 15  |
| Tabella 3 - Indice di liquidità 2019-2021 .....  | 16  |
| Tabella 4 - Commesse affidate a IFEL Campania, missione e programma DEFRC 2022 - 2024 (DGR 529/2021).....  | 17  |
| Tabella 5 - Linea di intervento e obiettivo strategico triennale DEFRC 2022 - 2024 (DGR 529/2021).....   | 20  |
| Tabella 6 - Completezza della struttura "Amministrazione Trasparente" del sito web di IFEL Campania al 09/02/2020 .....  | 27  |
| Tabella 7 - Elenco dei server IFEL Campania.....   | 35  |
| Tabella 8 - Strumenti digitali IFEL Campania rilasciati al CRED Regione Campania.....  | 37  |
| Tabella 9 - Strumenti digitali IFEL Campania rilasciati al CRED Regione Campania.....  | 37  |
| Tabella 10 - Impegno di IFEL Campania in gg/uomo.....  | 47  |
| Tabella 11 - Programmazione delle attività relative all'Area Tematica ASSISTENZA TECNICA .....   | 53  |
| Tabella 12 - Programmazione delle attività relative all'Area Tematica LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE .....   | 54  |
| Tabella 13 - Programmazione delle attività relative all'Area Tematica PROGRAMMI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO .....  | 54  |
| Tabella 14 - Programmazione delle attività relative all'Area Tematica WELFARE E SCUOLA .....   | 55  |
| Tabella 15 - Articolazione delle attività di Assistenza tecnica per le attività di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro.....                                  | 65  |
| Tabella 16 - Articolazione delle attività di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego.....  | 69  |
| Tabella 17 - Articolazione delle attività di Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego ..... | 71  |
| Tabella 18 - Piano economico finanziario 2023-2025 - Proventi, ricavi e contributi .....   | 111 |
| Tabella 19 - Valori chiave di bilancio 2023-2025 (euro) .....  | 116 |
| Tabella 20 - Livelli, declaratorie e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2023-2025 .....   | 120 |
| Tabella 21 - Composizione dell'organigramma 2022 per profili personale a TI .....  | 121 |
| Tabella 22 - Personale TI da assumere nel triennio 2023-2025.....  | 124 |
| Tabella 23 - Costo del personale nel triennio 2023-2025 .....  | 124 |
| Tabella 24 - Costo del personale dipendente nel triennio 2023-2025 .....   | 125 |
| Tabella 25 - Livelli, profili e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2023 .....   | 125 |

## Indice delle figure

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1 - Struttura del modello operativo IFEL Campania .....  | 12  |
| Figura 2 - Expertise e modalità di supporto offerte da IFEL Campania .....                                      | 13  |
| Figura 3 - Patrimonio netto IFEL Campania 2019-2021 .....   | 15  |
| Figura 4 - Logo del software gestionale ERP MAXIPLAN in corso di realizzazione .....                            | 40  |
| Figura 5 - Bilancio previsionale 2022 presentato da MAXIPLAN ERP.....   | 41  |
| Figura 6 - Home page modulo contratti MAXIPLAN ERP .....  | 41  |
| Figura 7 - Home page modulo acquisti MAXIPLAN ERP .....   | 42  |
| Figura 8 - Homepage www.poliorama.it.....   | 44  |
| Figura 9 - Estratto delle pubblicazioni di IFEL Campania.....   | 45  |
| Figura 10 - Distribuzione livelli di expertise per le attività 2015-2021 .....                                  | 48  |
| Figura 11 - Andamento dell'impegno di gg/uomo nel periodo 2018-2021 .....                                       | 48  |
| Figura 12 - DG interessate dalle attività nel 2021 .....  | 49  |
| Figura 13 - evoluzione dell'inflazione italiana 2017-2022 (fonte: ISTAT) .....                                  | 105 |
| Figura 14 - Variazioni trimestrali del prezzo di energia elettrica e gas naturale dal 2019 (Fonte: ARERA) ..... | 108 |
| Figura 15 - Proventi, ricavi e contributi 2023-2025 (euro) .....  | 115 |
| Figura 16 - Patrimonio netto 2023-2025 (euro) .....   | 115 |
| Figura 17 - Organigramma della Fondazione IFEL Campania .....   | 119 |

## Glossario

|               |   |
|---------------|---|
| AdA           | Autorità di Audit   |
| AdC           | Autorità di Certificazione  |
| AdG           | Autorità di Gestione  |
| AgID          | Agenzia per l'Italia Digitale   |
| AIR           | Analisi di Impatto della Regolazione  |
| ATN           | Analisi tecnico normativa   |
| ANAC          | Autorità Nazionale Anticorruzione   |
| ANCI          | Associazione Nazionale Comuni Italiani  |
| ANCI Campania | Associazione Nazionale Comuni Italiani sezione regionale della Campania               |
| ARERA         | Autorità di regolazione per energia reti e ambiente                                   |
| CAD           | Codice dell'Amministrazione Digitale  |
| COVID         | Corona Virus Disease  |
| DD            | Decreto Dirigenziale  |
| DGR           | Delibera della Giunta Regionale della Campania  |
| ERP           | Enterprise Resource Planning  |
| FAD           | Formazione a Distanza   |
| FEAMP         | Fondo Europeo per gli affari marittimi e la pesca                                     |
| FESR          | Fondo Europeo Sviluppo Regionale  |
| Fondi SIE     | Fondi Strutturali e di Investimento Europei   |
| FSC           | Fondo per lo Sviluppo e la Coesione   |
| FSE           | Fondo Sociale Europeo   |
| IaaS          | Infrastructure as a Service   |
| IFEL          | Istituto per la Finanza e l'Economia Locale - Fondazione IFEL                         |
| IFEL Campania | Istituto per la Finanza e l'Economia Locale della Campania - Fondazione IFEL Campania |
| IGRUE         | Ispettorato Generale per i Rapporti Finanziari con l'Unione Europea                   |
| ISO           | International Organization for Standardization  |
| ISTAT         | Istituto nazionale di statistica  |
| LEA           | Livelli Essenziali di Assistenza  |
| LO            | Learning Object   |
| LMS           | Learning Management System  |
| LR            | Legge Regionale   |
| MOGC          | Modello Organizzativo di Gestione e Controllo   |
| MOOC          | Massive Open Online Course  |
| NVVIP         | Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici                          |
| OBS           | Organization Breakdown Structure  |
| OCSE          | Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico                            |
| OIV           | Organismo indipendente di Valutazione   |
| OO            | Obiettivo Operativo   |
| OP            | Obiettivo di Policy   |
| OT            | Obiettivo Tematico  |
| OTE           | Offerta tecnica economica   |
| PaaS          | Platform as a Service   |
| PAC           | Piano di Azione per la Coesione   |
| PdL           | Postazione di Lavoro  |
| PERT          | Program Evaluation Review Technique   |
| PNA           | Piano Nazionale Anticorruzione  |
| PO            | Programma Operativo   |
| POC           | Programma Operativo Complementare   |
| PON CAPCOE    | Programma Operativo Nazionale Capacità per la Coesione                                |
| POR           | Programma Operativo Regionale   |
| PNRR          | Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza   |

|        |  |
|--------|--|
| PR     | Programma Regionale  |
| PRA    | Piano di rafforzamento amministrativo della Regione Campania         |
| PRigA  | Piano di Rigenerazione Amministrativa                                |
| PSR    | Programma di Sviluppo Rurale   |
| PTPCT  | Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza  |
| RAdG   | Referente dell'Autorità di Gestione                                  |
| RIS3   | Research and Innovation Strategies for Smart Specialization          |
| ROS    | Responsabile Obiettivo Specifico                                     |
| RPCT   | Responsabili per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza |
| RUP    | Responsabile Unico del Procedimento                                  |
| SaaS   | Software as a Service  |
| SIAR   | Sistema Informativo dell'amministrazione regionale                   |
| SIF    | Strumenti di ingegneria Finanziaria                                  |
| SILF   | Sistema Informativo Istruzione, Lavoro e Formazione                  |
| SIS    | Sistema Informativo Sociale  |
| SMiVaP | Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance               |
| SPID   | Sistema Pubblico di Identità Digitale                                |
| SURF   | Sistema Unitario Regionale Fondi                                     |
| TI     | Tempo indeterminato  |
| TFUE   | Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea                       |
| UE     | Unione Europea   |
| UOD    | Unità Operative Dirigenziali   |
| VIR    | Verifica di Impatto della Regolazione                                |
| WBS    | Work Breakdown Structure   |
| ZES    | Zona Economica Speciale  |

## Il modello in house di IFEL Campania: mission, risultati e specificità

La Fondazione IFEL Campania - Istituto per la Finanza e l'Economia Locale della Campania - nasce su iniziativa e scelta strategica della Regione Campania ed è il risultato della collaborazione con IFEL (Istituto per la Finanza e l'Economia Locale) Fondazione, istituita nel 2006 dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI) in attuazione del Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 22 novembre 2005.

Avendo come riferimento strategico il tema del supporto agli enti territoriali e al miglioramento delle *policies* e allo sviluppo territoriale, la Regione Campania ha inteso indirizzare l'attività di IFEL Campania verso l'attuazione di un "federalismo virtuoso e sostenibile", volto a migliorare la *governance* della finanza pubblica regionale, in termini di controllo e razionalizzazione della spesa, equilibrio delle entrate e qualità dei servizi pubblici.

Con la legge regionale 4/2011 pubblicata sul B.U.R.C. n. 18 del 16/03/2011, all'art. 1 co.75, la Regione ha ritenuto opportuno "avviare una collaborazione con l'Istituto per la Finanza e l'Economia Locale (IFEL) al fine di promuovere una struttura tecnica di supporto alla Regione e agli Enti Locali della Campania [...]".

La Fondazione IFEL Campania incorpora le caratteristiche di organismo plurisoggettivo (è costituita dalla Regione Campania e dall'Istituto per la Finanza e l'Economia Locale dell'ANCI nazionale) e nasce con l'obiettivo dichiarato di creare un'interfaccia permanente fra l'ente regionale e l'insieme delle istituzioni locali (comuni, scuole, etc.), al fine di creare condizioni di rafforzamento dell'intero sistema istituzionale della Campania.

La Fondazione è soggetta al controllo analogo da parte dei Fondatori promotori, per i quali opera nella modalità *in house*, ai sensi della normativa dell'Unione Europea e nazionale, e nasce per "supportare il processo di attuazione del federalismo contrattuale, istituzionale, fiscale e demaniale nel territorio della Regione Campania, fornendo assistenza tecnica alla Regione Campania, agli enti regionali e - per conto della Regione stessa - agli enti locali della Campania nell'individuazione delle migliori metodologie e soluzioni per lo sviluppo di una finanza pubblica locale efficace ed efficiente, integrata e trasparente"<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Con DGR n. 562/2015, la Giunta Regionale ha rilevato la necessità di introdurre modifiche statutarie tese a garantire armonia dispositiva nei contenuti statutari e a rafforzare ulteriormente il controllo della Regione Campania sulla Fondazione. Tali modifiche statutarie - disposte con DGR n. 120/2016 e approvate dal Collegio dei Fondatori nella riunione del 12/12/2016 - rivestono un significativo impatto, in particolare, in materia di controllo dell'organismo partecipato, di rafforzamento del ruolo dei fondatori promotori, di articolazione delle competenze in materia di designazione degli organi della Fondazione e di assegnazione della titolarità delle funzioni, onde garantire la coerenza di tutte le previsioni e rafforzare il controllo della Regione Campania sulla Fondazione;

Con successiva DGR n. 353 del 20/06/2017, la Giunta Regionale, all'esito degli approfondimenti istruttori effettuati, ha inteso adempiere alle disposizioni di cui alle Linee guida ANAC n. 7 del 2017, di attuazione del D.Lgs. 18 aprile 2016 n. 50, proponendo l'adeguamento dello Statuto di IFEL Campania, con l'inserimento di un esplicito riferimento al principio secondo cui l'80% del fatturato è svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'organismo in house. Tali modifiche sono state approvate nella riunione dell'Assemblea dei Fondatori della Fondazione IFEL Campania del 28/07/17 (atto del notaio Carmine Romano Repertorio 6269 Racc.4777 del 31/07/17).

Inoltre, con Delibera della Giunta Regionale n. 726 del 27/11/2017, la Regione Campania - in considerazione del fatto che IFEL Campania è impegnata, quale struttura in house, in azioni di assistenza tecnica che prevedono, in particolare, un approccio metodologico improntato lungo le seguenti direttrici: caratteristiche di stabilità e riproducibilità tali da favorire la standardizzazione delle relative procedure e la replicabilità all'interno dell'Amministrazione; trasferimento di "conoscenze", strumenti e metodologie in modo da sviluppare le competenze delle strutture direttamente coinvolte - ha ritenuto opportuno precisare e puntualizzare, con maggiore dettaglio, gli scopi e le attività della Fondazione e conseguentemente modificare l'art. 3 dello Statuto di IFEL Campania, esplicitando che la Fondazione supporta la Regione Campania nei processi di riforma, di modernizzazione, di rafforzamento e di semplificazione amministrativa, attraverso attività di consulenza, affiancamento e formazione, anche con riferimento agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità dei servizi, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche. Le modifiche proposte sono state adottate dall'Assemblea dei Fondatori del 05 febbraio 2018, Repertorio n° 6678 Raccolta n° 5112, Notaio Carmine Romano in Napoli.

Tutte le attività di servizio rese in favore dell'ente controllante sono regolate da specifiche convenzioni e prevedono entrate e spese proprie, interamente rendicontabili ai sensi della normativa vigente e dei regolamenti specifici riguardanti le fonti finanziarie attivate (FESR, FSE, etc.).

La Fondazione, nello specifico delle attività di assistenza tecnica, ha maturato significative esperienze nei seguenti item:

- programmi di supporto a progetti complessi nell'ambito delle attività di *capacity building*;
- gestione integrata della programmazione comunitaria, con riguardo alle misure dirette alla capacità istituzionale e alla qualificazione delle performance;
- attività di due diligence, analisi strategica e pianificazione economico finanziaria, redatta in forma di report strutturati in base alle specifiche esigenze e finalizzati a supportare i processi decisionali.

La Fondazione ha ottenuto, inoltre, il riconoscimento della personalità giuridica mediante iscrizione nel Registro delle persone giuridiche private della Regione Campania con DD 168 del 18 ottobre 2011 ai sensi della normativa vigente (DPR 361/00, DPGRC 619/03, DPR 616/77).

In ossequio alla propria mission, IFEL Campania svolge le attività di:

- consulenza specialistica, assistenza tecnica, formazione, informazione e comunicazione per la Regione, gli enti regionali e gli Enti Locali della Campania in materia di finanza, fiscalità e tributi locali; economia del territorio e dei sistemi urbani, sviluppo economico e attività produttive; programmazione, coordinamento e monitoraggio dei fondi strutturali e altri strumenti di programmazione; investimenti pubblici in conto capitale, anche cofinanziati con risorse aggiuntive di cui all'art. 119, comma 5, cost., ovvero dai fondi strutturali della politica di coesione comunitaria; riassetto, contabilità e bilancio degli enti pubblici e delle strutture pubbliche e private da essi partecipate; attuazione del processo di digitalizzazione; applicazione dei processi di innovazione tecnologica mediante la progettazione, creazione ed assistenza di sistemi informativi, applicati anche alla gestione economico-finanziaria degli enti locali ed alle politiche d'intervento sul territorio; valorizzazione e gestione del patrimonio immobiliare; altre azioni di sistema per il riequilibrio strutturale;
- progettazione, realizzazione e diffusione di banche dati regionali contenenti informazioni di finanza ed economia territoriale, atte a supportare l'attività degli enti locali nella gestione delle risorse finanziarie, umane e strumentali;
- prodotti editoriali, rapporti annuali sulla finanza locale regionale e assistenza tecnica e formativa al personale degli enti locali;
- attività di consulenza specialistica;
- assistenza tecnica e formazione - per la Regione, gli enti regionali e gli Enti Locali della Campania - finalizzate alla qualificazione del personale e a riposizionare il complesso delle competenze e delle professionalità dell'amministrazione regionale e locale: interventi di formazione e di aggiornamento; percorsi e modelli formativi basati sull'utilizzo della Rete e delle tecnologie ad essa correlate; percorsi di miglioramento organizzativo orientati a facilitare i processi di semplificazione, innovazione, internazionalizzazione, il controllo di gestione, la misurazione e la valutazione delle performance.

La governance di IFEL Campania<sup>4</sup> è centrata sull'organo del Consiglio di Amministrazione al quale sono attribuiti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione e le funzioni di gestione e di cura dell'amministrazione della Fondazione<sup>5</sup>. Al CdA, composto da tre componenti<sup>6</sup>, con durata triennale, competono tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Fondazione.

La rappresentanza legale, nonché un generale compito di impulso alle attività dell'Ente e di coordinamento delle stesse, è affidata al Presidente che viene nominato su designazione della Regione Campania, sentita IFEL nazionale, tra personalità che, per professionalità, competenza ed esperienza possano efficacemente contribuire al perseguimento delle finalità dell'ente riconoscendogli un generale compito di impulso alle attività dell'Ente e di coordinamento delle stesse. Il Presidente cura le relazioni istituzionali esterne della Fondazione e convoca e presiede l'Assemblea dei Fondatori<sup>7</sup>.

Al vertice della struttura operativa è prevista la figura di un Direttore Generale, con compiti che si sostanziano in funzioni prettamente esecutive di attuazione delle delibere assunte dal Consiglio di Amministrazione, ivi compresa la liquidazione di spese e l'incasso delle somme, di cura degli adempimenti chiesti o demandati dal Consiglio, di gestione in piena autonomia dei budget assegnati per il perseguimento degli obiettivi fissati, con responsabilità della gestione delle attività e dei beni facenti parte del patrimonio della Fondazione, secondo le indicazioni generali impartite dal Consiglio di Amministrazione. Il Direttore Generale è nominato dal CdA all'esito di procedura selettiva di evidenza pubblica<sup>8</sup>. La procedura di individuazione del Direttore Generale è in corso ed è stata indetta con avviso pubblicato con BURC n. 65 del 25/07/2022.

IFEL Campania, secondo quanto previsto dall'art. 3 comma 1 dello Statuto<sup>9</sup>, supporta il processo di attuazione del federalismo istituzionale, fiscale, amministrativo e demaniale nel territorio della Regione Campania, fornendo supporto e assistenza tecnica alla Regione Campania, agli enti regionali e - per conto della Regione stessa - agli enti locali della Campania nell'individuazione delle migliori metodologie e soluzioni per lo sviluppo di una finanza pubblica locale efficace ed

<sup>4</sup> Con DGR 143 del 22/03/2022 la Giunta Regionale in relazione alla continua evoluzione delle attività demandate alla Fondazione ha inteso procedere ad una ridefinizione della governance amministrativa, adeguando gli organi della Fondazione agli scenari operativi in cui la Fondazione è chiamata ad operare, al fine di assicurare il più efficiente perseguimento delle finalità statutarie. A tal fine si è inteso valorizzare l'elemento rappresentativo e collegiale di cui sono espressione, all'interno del nuovo organigramma, il Consiglio di amministrazione e le modalità di designazione dei suoi componenti nonché prevedere la figura del Direttore Generale. Tali modifiche sono state approvate nella riunione dell'Assemblea dei Fondatori della Fondazione IFEL Campania del 22/03/2022 (atto del notaio Carmine Romano Repertorio n.9715 Raccolta n. 7477);

<sup>5</sup> Art. 15 Statuto della Fondazione IFEL Campania;

<sup>6</sup> Il Presidente: Avv. Angelo Rughetti, laureato in giurisprudenza presso l'Università degli studi di Roma "La Sapienza", è stato sottosegretario di Stato - Presidenza del Consiglio con delega nell'ambito delle aree di competenza del dipartimento della Funzione Pubblica, Segretario Generale dell'Associazione Nazionale dei Comuni italiani e Segretario Generale della Fondazione IFEL Campania. Oltre a ricoprire la carica di Presidente della Fondazione IFEL Campania è dirigente di IFEL - Istituto per la Finanza e l'Economia Locale - Fondazione ANCI.

Componente del CdA Dott.ssa Lara Panfili laureata in Economia e Commercio indirizzo Gestionale presso la II Università degli studi di Roma "Tor Vergata", è Direttore Amministrativo dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani - ANCI Roma e Responsabile Dipartimento programmazione, compliance e sistemi informativi della Fondazione IFEL - Istituto per la Finanza e l'Economia Locale.

Componente del CdA Dr. Pantaleone Annunziata laureato in Filosofia presso l'Università Federico II degli studi Napoli è stato Sindaco di Poggioreale (Na) ed è Professore di Filosofia presso l'Università Suor Orsola Benincasa;

<sup>7</sup> Art. 14 Statuto della Fondazione IFEL Campania;

<sup>8</sup> Art. 16 Statuto della Fondazione IFEL Campania;

<sup>9</sup> Come confermato dalle modifiche statutarie approvate dall'Assemblea dei fondatori della Fondazione IFEL Campania del 05/02/18 (atto del notaio Carmine Romano Repertorio 6678 Racc. 5112);

efficiente, capace di adottare le politiche di coesione ed utilizzare i fondi strutturali in modo integrato e trasparente.

In coerenza con la propria mission, dedicata alla gestione di situazioni complesse ed esigenze emergenti, IFEL Campania ha definito nel corso della sua attività, in modo puntuale, alcuni aspetti cardine delle modalità di supporto ai Fondatori (Regione Campania e Fondazione IFEL), indicando altresì la mappa dei possibili interventi sulla base dell'incrocio tra le aree di interesse e le *expertise* evolute nel corso di questi ultimi anni. Tale evoluzione è stata resa possibile dalla crescita dimensionale della Fondazione, dall'approfondita conoscenza delle dinamiche progettuali ed attuative maturate nel corso degli anni, nonché dalle importanti sinergie attivate con le commesse in portafoglio, applicando un modello organizzativo basato sulla individuazione di expertise che possono essere utilizzate in diverse aree di intervento, come rappresentato nelle figure che seguono.

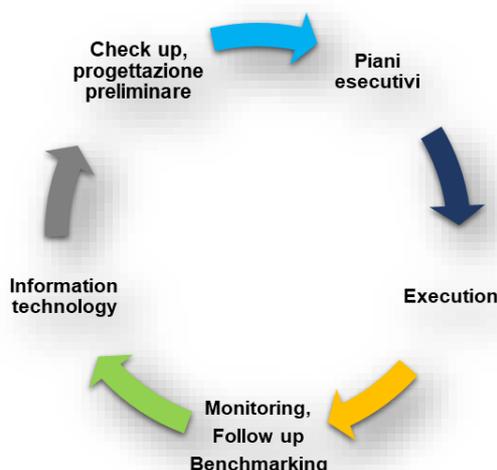


Figura 1 - Struttura del modello operativo IFEL Campania

In riferimento alle diverse attività, particolare attenzione viene rivolta all'implementazione di strumenti operativi e all'elaborazione di metodologie necessarie per rendere l'azione amministrativa maggiormente efficace ed efficiente, in quanto finalizzate a monitorare gli effetti degli interventi ed individuare e mettere in atto le azioni che consentono il conseguimento dei risultati.

L'efficacia delle performance della Fondazione viene perseguita mediante un modello gestionale *output oriented* che, nel rispetto dei vincoli formali previsti dalle procedure di impiego e rendicontazione dei progetti finanziati con fondi comunitari, concentra l'attenzione sul risultato, considerando le prestazioni quale mera condizione per il raggiungimento degli stessi e non come output. La definizione delle *expertise* è anch'essa frutto dell'approccio alla valutazione empirica dei fabbisogni correlati a ciascuna delle aree di attività. L'identificazione delle peculiarità del supporto offerto risponde ad una serie di esigenze, quali la necessità di assicurare alla committenza la migliore copertura professionale possibile, la certezza dei tempi e la qualità degli output.

| Expertise                                  | Modalità di supporto  |   |
|--|---|---|
|  |   |  |
| <b>Check up, progettazione preliminare</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definizione di metodologie appropriate per ciascuna area di interesse</li> <li>➤ Progettazione preliminare a supporto di programmi complessi</li> <li>➤ Analisi di contesto, ex ante, condizionalità, adozione modello RIS3</li> </ul>                 |   |
| <b>Piani esecutivi</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pianificazione eseguita con budget, criticità, adozione modello RIS3</li> <li>➤ Adozione della metodologia WBS (<i>Work Breakdown Structure</i>)</li> <li>➤ Studi di fattibilità asseverati qualora richiesto dalla tipologia di intervento</li> </ul> |   |
| <b>Execution</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestione delle commesse sia di durata prolungata che di task emergenti</li> <li>➤ Coordinamento di attività ad elevato impatto finanziario</li> <li>➤ Governo di attività multi-tasking e pluriobiettivo</li> </ul>                                    |   |
| <b>Monitoring, Follow up Benchmarking</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tool di monitoraggio specifici applicati a progetti propri o esigenze esterne</li> <li>➤ Controllo sistematico dei risultati con predisposizione/redazione di report</li> <li>➤ Analisi di benchmark trasversale e multisettoriale</li> </ul>          |   |
| <b>Information Technology</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Progettazione di sistemi informativi dedicati</li> <li>➤ Presa in carico di sistemi informativi esistenti</li> <li>➤ Analisi dei fabbisogni informativi per task, progetti, funzioni amministrative</li> </ul>   |   |

Figura 2 - Expertise e modalità di supporto offerte da IFEL Campania

La capacità di declinare le esigenze della Committenza in obiettivi definiti e stimare il fabbisogno in termini di risorse umane, servizi e beni strumentali è una competenza la cui qualità, come indicato dai più noti manuali di project management, è strettamente correlata all'esperienza. La capitalizzazione dell'esperienza maturata proprio in questi ultimi anni è un fattore critico di successo di IFEL Campania che ha dimostrato di disporre di tutti i requisiti per assolvere, con un elevato grado di precisione, l'implementazione dei servizi affidati.

13

La fiducia riposta da parte degli uffici, che hanno dato seguito agli affidamenti e i positivi riscontri sulla regolarità delle attività svolte sulle varie commesse, hanno confermato la validità di un modello organizzativo che dà il dovuto rilievo alle attività di *follow up* degli interventi ultimati e dunque, alla prosecuzione delle verifiche ex post, i cui risultati costituiscono una fondamentale base dati per la programmazione SIE 2014-2020 - ed in prospettiva, per il delicato avvio del nuovo ciclo 2021/2027 - insieme al *benchmarking*, ovvero al reperimento di casi assimilabili con i quali confrontare la qualità dei ritorni ed i possibili interventi di *fine tuning* da apportare anche in corso d'opera.

#### Andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione

In sede di proposizione della pianificazione triennale 2023-2025 della attività, appare utile proporre una verifica dell'andamento economico, finanziario e patrimoniale della Fondazione nel triennio 2019-2021 (dati tratti dai bilanci consuntivi 2019-2021), periodo nel quale le attività di IFEL Campania hanno visto un progressivo consolidamento della struttura organizzativa. Sotto il profilo dei volumi di attività, le attività della Fondazione, nel corso del 2020, sono state interessate dalla situazione emergenziale correlata al diffondersi dell'epidemia da COVID-19, che ha determinato una necessaria rimodulazione delle attività pianificate, sia sul piano complessivo che sul piano delle singole attività di consulenza e assistenza tecnica svolte in favore della Regione

Campania<sup>10</sup>. Ciononostante, si conferma il trend manifestato negli anni pregressi, registrando un consolidamento del panel di attività, che corrisponde ad un rafforzamento della Fondazione in termini di competenze e professionalità.

Preliminarmente, occorre evidenziare che la specificità della natura giuridica di ente non lucrativo di IFEL Campania suggerisce l'opportunità di limitare l'utilizzo di indici/indicatori di bilancio a quelli in grado di attestarne l'efficienza e l'equilibrio finanziario raggiunto. Va altresì premesso che l'analisi riguarderà il triennio 2019-2021, essendo ancora in corso l'annualità 2022, facendo riferimento - per quest'ultima - al Bilancio preventivo approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 22/03/2022.

In via generale, l'analisi dei valori chiave dei consuntivi 2019-2021, da cui discendono i relativi indici oggetto di trattazione, evidenzia una gestione sana ed efficiente condotta dal management della Fondazione. I valori chiave espressi nel triennio, non solo esprimono una crescita della Fondazione in termini di fatturato e di attivo circolante nell'annualità 2019, con una leggera contrazione nel 2020 per effetto di un rallentamento delle attività a causa dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, ma rendono manifesto e chiaro l'orientamento all'efficienza della gestione amministrativa, oltre che un'attenzione evidente all'economicità ed alla sana gestione finanziaria dell'ente.

Tabella 1 - Valori chiave di bilancio 2019-2021

| VALORI CHIAVE                 | 2019       | 2020       | 2021       |
|-------------------------------|------------|------------|------------|
| Capitale sociale versato      | 55.000     | 55.000     | 55.000     |
| Patrimonio netto              | 567.914    | 841.460    | 1.080.002  |
| Proventi, ricavi e contributi | 15.604.834 | 13.335.752 | 12.288.463 |
| EBIT                          | 614.081    | 429.244    | 424.084    |
| EBITDA                        | 992.740    | 526.562    | 620.471    |
| Risultato d'esercizio         | 289.103    | 273.546    | 238.542    |
| Attivo fisso                  | 194.459    | 168.988    | 268.036    |
| Attivo circolante             | 15.779.999 | 18.774.229 | 15.027.943 |
| Passività correnti            | 14.833.271 | 17.772.606 | 13.888.871 |
| Capitale di funzionamento     | 15.999.686 | 18.951.049 | 15.302.476 |
| Cash Flow operativo           | 340.474    | 193.656    | 525.603    |

Innanzitutto, il Patrimonio netto della Fondazione ha avuto, nel triennio 2019-2021, un incremento significativo, grazie alla scelta - in ottemperanza alla previsione di cui all'art. 8 dello Statuto - di utilizzare gli avanzi/utigli d'esercizio esclusivamente per gli scopi e le attività della stessa, destinandoli all'istituzione del Fondo Gestione di cui all'art. 7 dello statuto<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Direzione Generale Autorità di Gestione FESR - nota prot. 255790 del 29/05/2020 avente ad oggetto "Emergenza Epidemiologica COVID-19 - Misure organizzative per la minimizzazione del rischio di contagio in occasione di lavoro presso le sedi regionali: il rapporto con l'Assistenza Tecnica contrattualizzata";

<sup>11</sup> In proposito, appare opportuno evidenziare come il tema della patrimonializzazione della Fondazione, alla luce della crescita ravvisabile nei valori espressi dai bilanci consuntivi 2018-2020 ed il cui trend interessa anche il presente documento, sia stato posto in evidenza dall'ex Presidente della Fondazione, Prof. Polillo, in occasione dell'Assemblea dei Fondatori del 07/07/2017 "l'aumento del volume di attività richiede una riflessione rispetto alla patrimonializzazione della Fondazione. Su tale aspetto, evidenziando che la questione non pone alcun rilievo dal punto di vista tecnico e amministrativo, invita i Fondatori a valutare l'opportunità di porre in essere iniziative rivolte alla maggiore patrimonializzazione della Fondazione, anche nell'ottica della definizione di un percorso di stabilizzazione delle attività in capo alla stessa". Un primo passo in avanti, in tale senso, è stato già compiuto nel Bilancio consuntivo 2017, con un incremento del 90,80%, confermato anche nei successivi esercizi: +148,69% nel 2018, +103,68% nel 2019, +48,17% nel 2020, nel confronto con i rispettivi esercizi precedenti, per effetto della proposta di destinazione dell'avanzo registrato effettuata in considerazione dell'opportunità di avviare un processo di consolidamento strutturale e di stabilizzazione di IFEL Campania, ormai divenuto passaggio obbligato per via della crescita manifestata in termini di fatturato ed attività affidate;

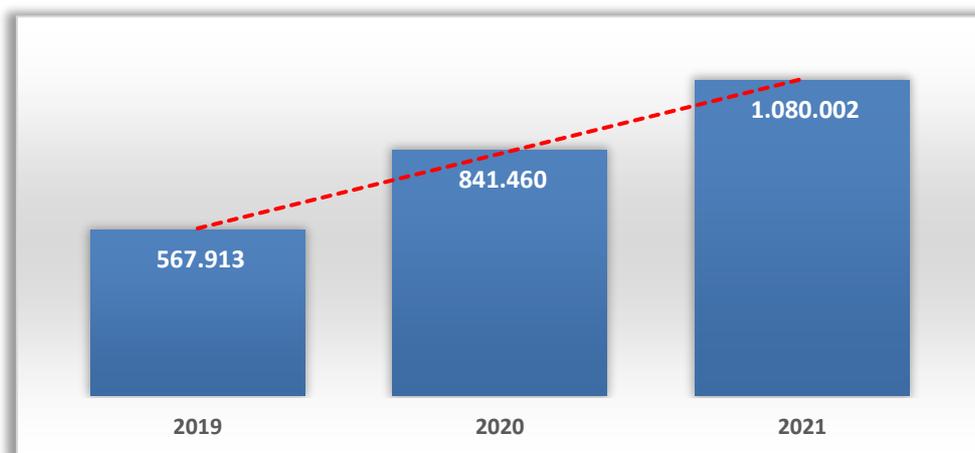


Figura 3 - Patrimonio netto IFEL Campania 2019-2021

Nel corso del 2021, come detto, la crisi pandemica da COVID-19 ha determinato un rallentamento delle attività, il che si è tradotto in una contrazione del volume di attività del 7,85% rispetto all'annualità 2020.

Tabella 2 - Proventi, ricavi e contributi 2019-2021

| VALORE CHIAVE                 | 2019       | 2019       | 2021       |
|-------------------------------|------------|------------|------------|
| Proventi, ricavi e contributi | 15.604.834 | 13.335.752 | 12.288.463 |
| Variatione in % su anno prec. |            | -14,54     | -7,85      |

Lo sviluppo dei volumi di attività ha, sul fronte della gestione finanziaria, reso necessario l'adozione di una specifica procedura denominata "Treasury Management and Cash Flows" (TMCF)<sup>12</sup> che, partendo da un'attenta pianificazione finanziaria e di gestione dei flussi, ha di fatto garantito e salvaguardato l'equilibrio finanziario, nonché la regolare esecuzione delle attività oggetto di affidamento da parte della Regione Campania, annullando gli effetti potenziali di momentanei deficit finanziari e garantendo la liquidità necessaria alla copertura dei fabbisogni finanziari di volta in volta necessari.

Gli importanti risultati raggiunti nel corso del triennio 2019-2021 trovano espressione non solo nell'analisi proposta dei valori chiave dei bilanci consuntivi, ma si riflettono nei valori dei principali indicatori di bilancio. Come accennato, tali valori indicano un sostanziale equilibrio finanziario della Fondazione, per quanto tale tipologia di ente debba essere necessariamente valutato, per sua natura, in termini non lucrativi. La disanima dei principali indicatori, infatti, rafforza sicuramente quanto rilevato in merito all'efficienza amministrativa ed alla gestione snella e flessibile che ha contraddistinto e contraddistingue la Fondazione.

Nel caso di specie, l'*EBIT*<sup>13</sup> coincide sostanzialmente con il reddito operativo e presenta risultati positivi, soprattutto in considerazione della natura istituzionale e non lucrativa delle attività perseguite da IFEL Campania. Per quanto invece attiene l'*EBITDA*<sup>14</sup>, esso presenta risultati positivi, per le medesime ragioni espresse per l'*EBIT*.

Tabella 2 - Indicatori di bilancio 2019-2021

<sup>12</sup> Approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 28/02/2018.

<sup>13</sup> L'*EBIT*, nella formulazione degli indici di bilancio, è utilizzato per ottenere il ROI (Return on investment, dato da *EBIT*/Capitale Investito Netto), espressione, appunto, della redditività dei capitali complessivamente investiti, a prescindere dalla loro provenienza.

<sup>14</sup> L'*EBITDA* fornisce una misura il più oggettiva possibile della ricchezza generabile attraverso la gestione operativa, isolando gli effetti di una componente che è frequentemente oggetto di politiche di bilancio, ovvero le immobilizzazioni.

| Indici principali                       | 2019    | 2020      | 2021      |
|---|---------|-----------|-----------|
| Equilibrio finanziario                  | 0,07    | 0,06      | 0,09      |
| Redditività e produttività dell'impresa | 0,13    | 0,07      | 0,09      |
| Solvibilità dell'impresa                | 0,02    | 0,03      | 0,04      |
| Margine di struttura primario           | 393.080 | 704.779   | 844.273   |
| Q del margine strutturale               | 2,92    | 4,98      | 4,03      |
| Q di disponibilità                      | 1,06    | 1,05      | 1,08      |
| Margine di tesoreria                    | 991.581 | 1.041.762 | 1.177.831 |
| Acid test                               | 1,06    | 1,05      | 1,08      |
| ROE                                     | 50,91%  | 32,51%    | 22,08%    |
| ROS                                     | 1,86%   | 2,07%     | 1,99%     |
| ROI                                     | 3,86%   | 2,27%     | 2,78%     |
| ROA                                     | 1,81%   | 1,44%     | 1,56%     |
| Indice di indebitamento (leverage)      | 28,17   | 22,52     | 14,17%    |
| Rotazione del capitale investito        | 97,53%  | 70,37%    | 80,30%    |
| Oneri finanziari su fatturato           | -0,10%  | -0,17%    | -0,16%    |

Il *margine di tesoreria*<sup>15</sup>, anche questo con valore positivo, indica la presenza nella Fondazione di fonti liquide sufficienti per la copertura dei fabbisogni di breve termine. Non a caso, l'indice di indebitamento<sup>16</sup> nel caso della Fondazione assume valori, come sopra riportati, che esprimono un evidente squilibrio fra il patrimonio ed il totale del capitale di terzi, rafforzando quindi l'idea che IFEL Campania necessiti di interventi volti a rafforzare la patrimonializzazione, onde assorbire tale disallineamento.

L'indice di liquidità corrente, anche denominato *acid test ratio* o *indice di tesoreria*<sup>17</sup>, ha registrato i seguenti valori:

Tabella 3 - Indice di liquidità 2019-2021

| Indice                  | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------|------|------|------|
| Acid test <sup>18</sup> | 1,06 | 1,05 | 1,08 |

Simili valori indicano che la Fondazione detiene disponibilità finanziarie immediate e differite almeno pari agli impegni finanziari di breve termine e, conseguentemente, la restante porzione del capitale circolante lordo, caratterizzata da un minor grado di liquidabilità, trova copertura con le fonti di lungo termine. Tutti gli indici reddituali sopraportati fanno registrare un trend costante nel passaggio dal 2019 al 2021, nonostante la contrazione registrata nel periodo di riferimento per effetto della crisi pandemica, validando e consolidando l'equilibrio finanziario raggiunto, con un incremento significativo nel margine di struttura primario e nel margine di tesoreria

<sup>15</sup> Il margine di tesoreria evidenzia la situazione di liquidità e costituisce la differenza tra le liquidità immediate e differite e le passività correnti;

<sup>16</sup> L'indice di indebitamento misura il grado di indebitamento dell'impresa, ovvero la misura in cui essa ricorre al capitale di terzi per finanziarsi;

<sup>17</sup> È una grandezza sintetica utile alla valutazione dell'attitudine dell'impresa a soddisfare impegni finanziari di breve termine mediante l'utilizzazione della parte di capitale circolante lordo formata da crediti e disponibilità immediate. Il quoziente standard di tesoreria dovrebbe essere, secondo la prassi internazionale, almeno pari ad uno;

<sup>18</sup> I valori di riferimento dell'Acid Test: Ottimo > 1,01-1,20; Buono 0,90-1; Sufficiente 0,80-0,90; Critico < 0,70;

## Strategie e indirizzi regionali definiti nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFRC)

Il presente Piano costituisce il documento di programmazione di riferimento per le strategie della Fondazione IFEL Campania ed è stato elaborato tenendo conto delle strategie e degli indirizzi regionali definiti nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFRC) e, in particolare, dell'impegno sostenuto dalla Regione Campania a proseguire nell'azione di semplificazione normativa ed amministrativa e ad assicurare la massima trasparenza dell'azione amministrativa regionale.

Nello specifico, della programmazione strategica regionale per il triennio, le attività previste dalla Fondazione trovano corrispondenza negli obiettivi analitici pluriennali, come declinati negli obiettivi strategici e nelle conseguenti linee d'azione Documento di Economia e Finanza della Regione Campania - DEFRC 2022-2024 (DGR 529/2021)<sup>19</sup>.

Le attività previste dal Piano Triennale della Fondazione, a partire da quelle già oggetto di affidamento, individuano il contributo di IFEL Campania all'interno dei contesti di riferimento delle politiche definite nell'ambito delle missioni individuate dalla programmazione della Regione Campania: servizi istituzionali, generali e di gestione; sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente; assetto del territorio ed edilizia abitativa; diritti sociali, politiche sociali e famiglia; istruzione e diritto allo studio, politiche giovanili, sport e tempo libero; politiche per il lavoro e la formazione professionale; soccorso civile; sviluppo economico e competitività; trasporti e diritto alla mobilità; turismo; agricoltura, politiche agroalimentari e pesca; tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali.

Con riferimento alle specifiche attività previste, le cui procedure sono state esperite o sono in corso di perfezionamento, la tabella che segue riporta la corrispondenza tra le attività della Fondazione e le aree di macro-obiettivi e gli obiettivi strategici proposti nel DEFRC 2022 - 2024 di cui alla DGR 529/2021.

Tabella 4 - Commesse affidate a IFEL Campania, missione e programma DEFRC 2022 - 2024 (DGR 529/2021)

| MISSIONE/PROGRAMMA DEFRC 2022/2024  | ASSISTENZA TECNICA |          |        |           |        | LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE |          |        |      | PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO |      |        |          | WELFARE E SCUOLA |        |        |          |          |            |     |        |      |
|---|--------------------|----------|--------|-----------|--------|------------------------------|----------|--------|------|--|------|--------|----------|------------------|--------|--------|----------|----------|------------|-----|--------|------|
|   | ACAMIR             | AT FEAMP | AT POC | AT POC II | AT PRO | FESR2127                     | FESR2335 | CAPIRE | FCPI | MEL                                    | MGPI | CAMIST | CBCYBULL | PON RBLD         | SIS IV | CAPCOE | CBFESR25 | CBFESR26 | CBFESR5152 | CPT | FORMAT | PRPS |
| <b>1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione</b>  |                    |          |        |           |        |                              |          |        |      |  |      |        |          |                  |        |        |          |          |            |     |        |      |
| 12 - Servizi istituzionali, generali e di gestione<br>Politica regionale unitaria per i servizi istituzionali, generali e di gestione (solo per le Regioni) |                    |          |        |           |        |                              |          |        |      |  |      |        |          |                  |        |        |          |          |            |     |        |      |

<sup>19</sup> Come noto, il DEFRC è lo strumento operativo che sviluppa in maniera dettagliata e puntuale i contenuti e le strategie programmatiche di legislatura, ponendo in particolare l'attenzione sui temi prioritari e le azioni che impegneranno la Regione Campania nel triennio. Il DEFRC ha rappresentato per la Regione Campania l'opportunità per aggiornare il sistema di obiettivi e programmi da intraprendere e realizzare alla luce dei cambiamenti intervenuti nell'ultimo anno, nella consapevolezza dei vincoli stabiliti per il sistema finanziario della Repubblica e nello spirito della leale collaborazione in cui l'Amministrazione è tenuta a operare. ("Documento di Economia e Finanza della Regione Campania – DEFRC 2022-2024, adottato sulla base dell'Allegato 4/1 del D.lgs. 23 giugno 2011, n. 118, il cui aggiornamento è stato approvato con la DGR nr. 529 del 30/11/21 "Approvazione Nota di Aggiornamento del Documento di Economia e Finanza della Regione Campania - DEFRC 2022-2024")

| MISSIONE/PROGRAMMA DEFRC 2022/2024   | ASSISTENZA TECNICA |          |        |           |        |          |          | LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE |      |      |      | PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO |          |          |        | WELFARE E SCUOLA |          |          |            |     |        |      |
|--|--------------------|----------|--------|-----------|--------|----------|----------|------------------------------|------|------|------|--|----------|----------|--------|------------------|----------|----------|------------|-----|--------|------|
|  | ACAMIR             | AT FEAMP | AT POC | AT POC II | AT PRO | FESR2127 | FESR2335 | CAPIRE                       | FCPI | IMEL | MCPI | CAMIST                                 | CBCYBULL | PON RBLD | SIS IV | CAPCOE           | CBFESR25 | CBFESR26 | CBFESR5152 | CPT | FORMAT | PRPS |
| 5 - Servizi istituzionali, generali e di gestione - Gestione dei beni demaniali e patrimoniali   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 6 - Servizi istituzionali, generali e di gestione - Ufficio tecnico  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 3 - Servizi istituzionali, generali e di gestione - Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 8 - Servizi istituzionali, generali e di gestione - Statistica e sistemi informativi   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 11 - Servizi istituzionali, generali e di gestione - Altri servizi generali  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione - Organi istituzionali   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 10 - Servizi istituzionali, generali e di gestione - Risorse umane   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| <b>4 - Istruzione e diritto allo studio</b>  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 4 - Istruzione e diritto allo studio - Istruzione universitaria  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 8 - Istruzione e diritto allo studio - Politica regionale unitaria per l'istruzione e il diritto allo studio (solo per le Regioni)   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Istruzione e diritto allo studio - Altri ordini di istruzione non universitaria  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 3 - Istruzione e diritto allo studio - Edilizia scolastica (solo per le Regioni)   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| <b>5 - Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali</b>   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali - Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 3 - Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali - Politica regionale unitaria per la tutela dei beni e delle attività culturali (solo per le Regioni)                          |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| <b>6 - Politiche giovanili, sport e tempo libero</b>   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Politiche giovanili, sport e tempo libero - Giovani  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| <b>7 - Turismo</b>   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Turismo - Sviluppo e la valorizzazione del turismo   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Turismo - Politica regionale unitaria per il turismo (solo per le Regioni)   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| <b>8 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa</b>  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa - Urbanistica e assetto del territorio  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 3 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa - Politica regionale unitaria per l'assetto del territorio e l'edilizia abitativa (solo per le Regioni)                                 |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| <b>9 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente</b>  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 4 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Servizio idrico integrato   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 3 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Rifiuti   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Tutela, valorizzazione e recupero ambientale  |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 8 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Qualità dell'aria e riduzione dell'inquinamento   |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |
| 9 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Politica regionale unitaria per lo sviluppo sostenibile e la tutela del territorio e l'ambiente (solo per le Regioni) |                    |          |        |           |        |          |          |                              |      |      |      |  |          |          |        |                  |          |          |            |     |        |      |

| MISSIONE/PROGRAMMA DEFRC 2022/2024  | ASSISTENZA TECNICA |          |        |           |        |          | LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE |        |      |      | PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO |        |          |          | WELFARE E SCUOLA |        |          |          |            |     |        |      |
|---|--------------------|----------|--------|-----------|--------|----------|------------------------------|--------|------|------|--|--------|----------|----------|------------------|--------|----------|----------|------------|-----|--------|------|
|   | ACAMIR             | AT FEAMP | AT POC | AT POC II | AT PRO | FESR2127 | FESR2335                     | CAPIRE | FCPI | IMEL | MCPI                                   | CAMIST | CBCYBULL | PON RBLD | SIS IV           | CAPCOE | CBFESR25 | CBFESR26 | CBFESR5152 | CPT | FORMAT | PRPS |
| 6 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Tutela e valorizzazione delle risorse idriche  |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente - Difesa del suolo   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>10 - Trasporti e diritto alla mobilità</b>   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 6 - Trasporti e diritto alla mobilità - Politica regionale unitaria per i trasporti e il diritto alla mobilità (solo per le Regioni)                      |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Trasporti e diritto alla mobilità - Trasporto pubblico locale   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Trasporti e diritto alla mobilità - Trasporto ferroviario   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>11 - Soccorso Civile</b>   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Soccorso Civile - Sistema di protezione civile  |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Soccorso Civile - Interventi a seguito di calamità naturali   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia</b>   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 4 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia - Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 6 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia - Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 7 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia - Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia - Interventi per i soggetti a rischio di esclusione sociale   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>13 - Tutela della salute</b>   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Tutela della salute - Servizio sanitario regionale - finanziamento ordinario corrente per la garanzia dei LEA   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 4 - Tutela della salute - Servizio sanitario regionale - ripiano di disavanzi sanitari relativi ad esercizi pregressi                                     |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 7 - Tutela della salute - Ulteriori spese in materia sanitaria  |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 5 - Tutela della salute - Servizio sanitario regionale - investimenti sanitari  |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 2 - Tutela della salute - Servizio sanitario regionale - finanziamento aggiuntivo corrente per livelli di assistenza superiori ai LEA                     |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>14 - Sviluppo economico e competitività</b>  |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 5 - Sviluppo economico e competitività - Politica regionale unitaria per lo sviluppo economico e la competitività (solo per le Regioni)                   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale</b>   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 4 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale - Politica regionale unitaria per il lavoro e la formazione professionale (solo per le Regioni) |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>16 - Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca</b>   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 1 - Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca - Sviluppo del settore agricolo e del sistema agroalimentare  |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 3 - Agricoltura, politiche agroalimentari e pesca - Politica regionale unitaria per l'agricoltura, i sistemi agroalimentari, la                           |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| 3 - caccia e la pesca (solo per le Regioni)   |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |
| <b>17 - Energia e diversificazione delle fonti energetiche</b>  |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |

| MISSIONE/PROGRAMMA DEFRC 2022/2024   | ASSISTENZA TECNICA |          |        |           |        |          | LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE |        |      |      | PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO |        |          |          | WELFARE E SCUOLA |        |          |          |            |     |        |      |  |
|--|--------------------|----------|--------|-----------|--------|----------|------------------------------|--------|------|------|--|--------|----------|----------|------------------|--------|----------|----------|------------|-----|--------|------|--|
|  | ACAMIR             | AT FEAMP | AT POC | AT POC II | AT PRO | FESR2127 | FESR2335                     | CAPIRE | FCPI | IMEL | MCPI                                   | CAMIST | CBCYBULL | PON RBLD | SIS IV           | CAPCOE | CBFESR25 | CBFESR26 | CBFESR5152 | CPT | FORMAT | PRPS |  |
| 1 - Energia e diversificazione delle fonti energetiche - Fonti energetiche |                    |          |        |           |        |          |                              |        |      |      |  |        |          |          |                  |        |          |          |            |     |        |      |  |

Sul piano organizzativo, significativo appare il coinvolgimento nelle attività previste, oltre che degli uffici regionali committenti, di un più ampio novero di strutture regionali destinatarie/interessate dalle linee di azioni che vedono il contributo di IFEL Campania.

La tabella che segue riepiloga per linea d'intervento e obiettivo strategico definito nel DEFRC cui le attività di IFEL Campania sono ricondotte.

Tabella 5 - Linea di intervento e obiettivo strategico triennale DEFRC 2022 - 2024 (DGR 529/2021)

| OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE   | LINEA DI INTERVENTO  |
|--|--|
| 1 - Coordinamento delle politiche di coesione                            | 42 - Aggiornamento Strategia di Audit e verifica del corretto funzionamento dei Sistemi di gestione e controllo dei PO FESR e FSE 2014-2020  |
|  | 42 bis - Sistemi territoriali - Coordinamento ed attuazione delle politiche di sviluppo delle aree interne e dei relativi Accordi di Programma Quadro  |
|  | 43 - Contributo al Programma di interventi finanziati dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione per la realizzazione di infrastrutture a supporto dei sistemi regionali di mobilità, produttivi, ambientali, culturali, turistici e tecnologici  |
|  | 44 - Programmare, finanziare e realizzare infrastrutture a supporto dei sistemi regionali di mobilità, produttivi, ambientali, culturali, turistici e tecnologici  |
|  | 45 - Programmare, finanziare e realizzare infrastrutture a supporto dei sistemi regionali di mobilità, produttivi, ambientali, culturali, turistici e tecnologici  |
|  | 46 - Programmare, finanziare e realizzare infrastrutture a supporto dei sistemi regionali di mobilità, produttivi, ambientali, culturali, turistici e tecnologici  |
|  | 47 - Programmazione, gestione, monitoraggio, controllo, sorveglianza, informazione e comunicazione delle azioni previste dal Programma Operativo Regionale FSE 2014 – 2020 e avvio del nuovo ciclo di programmazione 2021 – 2027   |
|  | 48 - Ambiente e Territorio - Tutelare e migliorare la qualità dell'ambiente, in relazione al servizio di gestione dei rifiuti urbani e miglioramento del servizio idrico integrato   |
|  | 49 - Implementazione Programmi POR FESR, POC e PAC. Coordinamento gestione Programmi e Controlli di primo livello. Implementazione e verifica delle azioni di AT e della Strategia di comunicazione. Completamento Programmazione 2014/20 e avvio della 2021/27  |
|  | 50 - Coordinamento della programmazione unitaria regionale   |
| 2 - Efficientamento della Protezione civile e pianificazione d'emergenza | 75 - Attività nella competenza regionale nella pianificazione di emergenza per il rischio vulcanico in Campania, nei termini e con le modalità previste nei decreti del Capo Dipartimento Protezione Civile 02/02/2015, pubblicato sulla G.U. n. 75 del 31/03/2015, e del Presidente del Consiglio dei Ministri 24/06/2016, pubblicato sulla G.U. n. 193 del 9/08/2016 |
|  | 76 - Potenziamento e adeguamento tecnologico degli apparati e delle reti in esercizio presso la protezione civile regionale, funzionali all'uso integrato di dati e informazioni a supporto delle decisioni di protezione civile   |
|  | 77 - Garantire il supporto all'Unità di crisi regionale costituita dal Presidente della G.R. Campania con Decreto n. 45 del 06/03/2020 e ss.mm.ii, per la gestione dell'emergenza COVID-19   |
|  | 78 - Garantire la predisposizione e l'aggiornamento del Piano regionale triennale per la programmazione delle attività di previsione, prevenzione contrasto agli incendi boschivi (Piano AIB 2022-2024)  |
|  | 79 - Garantire il potenziamento della capacità operativa della Colonna Mobile regionale mediante l'acquisto di mezzi e attrezzature da assegnare alle Organizzazioni di volontariato di protezione civile per la gestione delle emergenze di Protezione civile e le operazioni di concorso al soccorso alla popolazione in caso di eventi calamitosi.                  |

| OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE  | LINEA DI INTERVENTO  |
|---|--|
|   | 80 - Attuazione Fondo Nazionale per la Prevenzione del rischio sismico - art.11 L.77/09  |
| 3 - Formazione, politiche attive del lavoro e miglioramento delle condizioni in cui esso viene svolto | 71 - Promuovere e favorire l'inserimento dei giovani del lavoro  |
|   | 72 - Misure di sostegno e inclusione lavorativa a favore dei soggetti svantaggiati   |
|   | 54 - ISTITUZIONE DELLE ACADEMY REGIONALI   |
|   | 70 - Erogazione di incentivi per il sostegno al contratto di apprendistato   |
|   | 73 - Attuazione del Piano di Potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive, ai sensi del DM 74/2019  |
| 4 - Innalzamento dei livelli di sicurezza e legalità  | 115 - Promozione e riutilizzo istituzionale, sociale e produttivo dei beni confiscati alle mafie mediante interventi di ristrutturazione di beni immobili  |
|   | 116 - Potenziamento dei sistemi di videosorveglianza e adeguamento degli apparati tecnologici della polizia locale   |
|   | 116 bis - Giustizia di prossimità  |
|   | 117 - Rafforzamento delle competenze delle polizie locali  |
|   | 118 - Promozione e riutilizzo istituzionale, sociale e produttivo dei beni confiscati alle mafie   |
| 5 - Miglioramento delle infrastrutture della mobilità a servizio dei cittadini                        | 101 - Miglioramento della Rete Assistenziale delle cure primarie   |
|   | 119 - Favorire l'integrazione dei migranti dal punto di vista socio-lavorativo   |
|   | 120 - Potenziamento del parco rotabile regionale dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL su ferro  |
|   | 121 - Potenziamento del parco rotabile regionale dedicato all'espletamento dei servizi minimi di TPL su gomma  |
|   | 122 - Interventi di gestione e manutenzione delle reti stradali regionali  |
|   | 123 - Sviluppo della portualità regionale  |
|   | 124 - Sviluppo e sicurezza delle infrastrutture ferroviarie  |
|   | 125 - Contratti di affidamento dei servizi minimi di trasporto pubblico locale ferroviario in ambito regionale su rete statale e su rete regionale   |
|   | 126 - Sviluppo della rete aeroportuale campana   |
|   | 141 - Favorire l'attuazione di interventi di contrasto alla povertà  |
|   | 142 - Rafforzare gli interventi a favore dell'infanzia   |
|   | 143 - Garantire l'inclusione sociale delle persone con disabilità  |
| 6 - Miglioramento dei Servizi Sanitari offerti ai cittadini   | 100 - Promozione della Salute attraverso il Piano Regionale per la Prevenzione e l'igiene sanitaria. Attuazione del LEA 'Prevenzione collettiva e sanità pubblica'.  |
|   | 102 - Riassetto dell'organizzazione ospedaliera alla luce dell'epidemia da SARS- CoV2- Implementazione delle reti clinico assistenziali - Miglioramento dell'appropriatezza e della qualità dell'assistenza - Prevenzione del rischio clinico e implementazione buone prassi per la sicurezza del paziente   |
|   | 103 - Definizione del fabbisogno formativo del personale delle Aziende Sanitarie del Sistema Sanitario Regionale. Adempimenti connessi alla contrattazione collettiva regionale del personale del SSR, dei medici convenzionati e degli specialisti ambulatoriali.   |
|   | 104 - Copertura dei disavanzi pregressi e di eventuali disavanzi correnti  |
|   | 105 - Finanziamento ordinario corrente per garantire l'erogazione dei LEA - Adempimenti per smobilizzo quote premiali FSN anni precedenti  |
|   | 106 - Regolare gestione ed estinzione dei residui debiti ex USL  |
|   | 107 - Percorsi attuativi della certificabilità dei Bilanci AA.SS.  |
|   | 108 - Interventi di Sanità Digitale rivolti ai cittadini della Regione Campania  |
|   | 109 - Miglioramento LEA: potenziamento delle attività consultoriali, della rete ospedale territorio per le malattie croniche in età evolutiva con l'ausilio della telemedicina in tutte le sue forme. Implementazione delle attività di screening neonatali obbligatori (metabolico, audiologico, oftalmologico) attraverso apposita piattaforma regionale. Attività di controllo della raccolta del sangue cordonale (BASCO). Potenziamento dell'offerta regionale della Procreazione Medicalmente Assistita (PMA) anche attraverso l'accreditamento/convenzionamento delle strutture autorizzate e regolarmente iscritte al Compendio Europeo Cellule e Tessuti. |

| OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE                  | LINEA DI INTERVENTO   |
|---|---|
|   | 110 - Miglioramento degli strumenti di Governance del SSR. Analisi delle inadempienze ed individuazione delle criticità degli adempimenti previsti dal questionario LEA. Definizione di un flusso informativo per il monitoraggio del NSG.  |
|   | 111 - Campagna vaccinale contro il Covid 19   |
|   | 112 - Istruttoria degli atti di programmazione di utilizzo dei fondi ex art. 20 e dei Fondi Europei 2014/2020. Coordinamento delle attività delle aziende sanitarie. Approvazione dei progetti appaltabili. Presentazione delle richieste di ammissione a finanziamento.  |
|   | 113 - Azioni volte al miglioramento dell'appropriatezza prescrittiva dei farmaci e all'incremento dell'offerta dei servizi sanitari attraverso la farmacia dei servizi.   |
|   | 114 - Miglioramento della Rete territoriale della Assistenziale Sociosanitaria e interventi di contrasto alle dipendenze patologiche e al disturbo da gioco d'azzardo   |
|   | 96 - Garantire il rispetto degli obiettivi di assistenza inclusi nei Livelli Essenziali (LEA) nel campo della sicurezza alimentare e della sanità pubblica veterinaria. Programmazione attività aderenti alle esigenze territoriali, alle risorse disponibili e al rischio correlato alle filiere produttive coinvolte. Realizzazione di banche dati e redazione di un documento di programmazione annuale regionale. Standardizzazione regionale delle procedure e della documentazione per l'espletamento delle attività, attraverso la certificazione ISO dei competenti servizi A.S.L. e regionali. |
|   | 97 - Miglioramento dell'efficacia dei controlli ufficiali in materia di sicurezza alimentare e sanità veterinaria. Potenziamento delle dotazioni strumentali e della formazione sulla gestione del rischio del personale sanitario coinvolto nelle attività di controllo.   |
|   | 97 bis - Attuazione del PNRR Salute   |
|   | 98 - Miglioramento delle attività connesse all'emergenza derivante dall'influenza aviaria ed emergenza aviaria ed al piano regionale di monitoraggio sanitario della fauna selvatica.   |
|   | 99 - Garanzia di un elevato livello di controllo del fenomeno del randagismo.   |
| 7 - Miglioramento della salubrità dell'ambiente | 12 - Impianti di trattamento della frazione organica proveniente da RD, a supporto della gestione del ciclo integrato dei rifiuti, ai fini del superamento della condanna della Corte di Giustizia Europea del 16 luglio 2015 nella causa C-653/13.   |
|   | 13 - Attuazione servizi di rimozione, trasporto e smaltimento/recupero dei RSB, ai fini del superamento della condanna della Corte di Giustizia Europea del 16 luglio 2015 nella causa C-653/13.  |
|   | 14 - Realizzazione di impianti dedicati al recupero dei RSB ai fini del superamento della condanna della Corte di Giustizia Europea del 16 luglio 2015 nella causa C-653/13 e attività di caratterizzazione siti liberati dalle ecoballe.   |
|   | 15 - Monitoraggio gestione discariche in conformità degli indirizzi di cui al Piano Regionale Gestione Rifiuti Urbani ai fini del superamento della condanna della Corte di Giustizia Europea del 16 luglio 2015 nella causa C-653/13 e in ottemperanza a quanto stabilito con D.G.R. n. 493 del 30.10.2018.  |
|   | 16 - Ambiente e territorio  |
|   | 17 - Ambiente e territorio - Attività Istituzionale   |
|   | 18 - Attività di pianificazione, programmazione e regolamentazione del ciclo integrato dei rifiuti  |
|   | 19 - Attuazione degli interventi connessi al potenziamento dei servizi e delle strutture a sostegno del ciclo integrato dei rifiuti   |
|   | 20 - AMBIENTE Sviluppo Sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente  |
|   | 22 - Ridefinizione del servizio idrico integrato regionale. Attuazione L.R. n. 15 del 2/12/2015 tra cui la consegna degli impianti depurativi ed acquedottistici, in gestione diretta agli Enti D'Ambito.   |
|   | 23 - Interventi per il superamento delle procedure di infrazione comunitaria relativa alla Direttiva 271/91/CE  |
|   | 26 - Qualità dell'Aria – Adeguamento del Piano di Tutela Regionale della "Qualità dell'Aria"  |
|   | 27 - Avvio dell'esecuzione delle operazioni di caratterizzazione e bonifica dei siti oggetto dell'Accordo tra Regione e Initalia spa del 2 ottobre 2017.  |
|   | 28 - Aggiornamento banche dati PRB  |
|   | 29 - Implementazione "strumenti" per la tutela delle acque  |
|   | 33 - Attività tecnico-amministrativa preliminare attraverso la redazione di diversi progetti per l'accordo quadro per la rimozione, trasporto e conferimento in siti di stoccaggio definitivo dei rifiuti abbandonati   |
|   | 37 - Promuovere lo sviluppo dei settori delle acque minerali e termominerali al fine di garantire l'efficace utilizzo delle risorse.  |
|   | 38 - Utilizzo efficiente delle fonti di energia rinnovabile e contenimento dei consumi energetici e delle emissioni di CO2 in coerenza con la strategia UE e il PNRR, al fine di accelerare la transizione verso uno  |

| OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE   | LINEA DI INTERVENTO   |
|--|---|
|  | scenario de- carbonizzato, sviluppare un'economia dell'idrogeno mediante l'utilizzo dell'idrogeno verde, cioè prodotto principalmente da fonti di energia rinnovabile.  |
|  | 11 - Riscossione canoni di depurazione e fornitura del servizio idrico  |
|  | 21 - Piano per la riduzione della dispersione idrica  |
|  | 24 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente   |
|  | 25 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente   |
|  | 30 - Programmazione e realizzazione di opere infrastrutturali di interesse strategico regionale   |
| 8 - Pari opportunità di genere e contrasto alla violenza sulle donne   | 74 - Contrastare la violenza di genere  |
| 9 - Promozione della qualità dei territori e sostegno alle politiche abitative                                   | 133 - Approvare il Masterplan del Litorale costiero Salerno Sud e delle Aree Interne  |
|  | 136 - Promuovere la qualità dell'architettura - Legge regionale n. 19/2019  |
|  | 137 - Rilanciare l'economia, sviluppare i territori e innalzare la qualità di vita della popolazione regionale, coniugando diritto alla casa con diritto ad una vita in ambienti riqualificati e sostenibili.           |
|  | 140 - Sostenere le politiche della casa attraverso la concessione di contributi per morosità incolpevole e sostegno ai fitti. Rivedere e definire la normativa in materia di edilizia residenziale pubblica             |
|  | 134 - Elaborare il Piano di Ricostruzione Isola di Ischia   |
|  | 139 - Approvare il Piano Paesaggistico  |
|  | 135 - Aggiornare gli strumenti e la normativa in materia di Governo del Territorio ed attività edilizie   |
|  | 138 - Migliorare la governance territoriale mediante l'incremento dell'utilizzo della piattaforma i.TER Campania  |
| 10 - Promozione della ricerca e dell'innovazione   | 131 - Sviluppo di infrastrutture per promuovere la resilienza dell'istruzione e della formazione a distanza e on line   |
|  | 90 - Interventi per la realizzazione di infrastrutture di telecomunicazione a supporto dell'innovazione   |
|  | 92 - Promozione dell'aggiornamento e della riqualificazione delle competenze professionali  |
|  | 94 - Sviluppo e rafforzamento della capacità di ricerca e innovazione coerentemente con i programmi RIS3 di Regione Campania  |
|  | 93 - Potenziamento delle competenze coerentemente con i programmi RIS3 di Regione Campania  |
| 11 - Protezione, valorizzazione e sviluppo del patrimonio agricolo forestale zootecnico ed ittico della Campania | 10 - Sviluppo e sostenibilità dell'economia ittica.   |
|  | 4 - Tutela del paesaggio, conservazione e protezione del territorio agricolo, sviluppo dell'economia delle aree rurali e sostegno all'innovazione sociale per rinnovare le relazioni tra agricoltura e comunità locali. |
|  | 5 - Valorizzazione dell'agricoltura urbana e delle politiche urbane per il cibo.  |
| 11 - Protezione, valorizzazione e sviluppo del patrimonio agricolo forestale zootecnico ed ittico della Campania | 1 - Competitività delle imprese agricole, multifunzionalità, internazionalizzazione, rafforzamento delle filiere campane e sviluppo della finanza alternativa e innovativa  |
|  | 2 - Sostenibilità dei sistemi produttivi agricoli e forestali, economia circolare, contrasto ai cambiamenti climatici, tutela della biodiversità e delle risorse naturali.  |
|  | 3 - Qualità, tipicità, sicurezza degli alimenti e stili di vita sani.   |
|  | 6 - Gestione efficiente delle risorse idriche per l'agricoltura e presidio del dissesto idrogeologico nelle zone rurali   |
|  | 7 - Transizione giusta, gestione del rischio e resilienza   |
|  | 9 - Tutela del patrimonio forestale e della fauna selvatica   |
|  | 8 - Rafforzamento della capacità istituzionale, competenze e abilità per la competitività dei sistemi agroalimentari, dei territori rurali e delle aree interne   |
|  |   |
| 12 - Rafforzamento e semplificazione amministrativa  | 34 - Efficientamento energetico per la riduzione dei costi delle sedi di uffici   |
|  | 35 - Dismissione e valorizzazione di immobili del patrimonio regionale non utilizzati ai fini istituzionali e di pubblica utilità.  |
|  | 41 - Razionalizzazione e potenziamento dei processi legati alle entrate tributarie e ai servizi fiscali   |
|  | 59 - Creazione e implementazione di infrastrutture fisiche  |
|  | 61 - Servizi in cloud per gli Enti Locali   |

| OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE   | LINEA DI INTERVENTO   |
|--|---|
|  | 82 - monitoraggio del contenzioso ed esame delle fattispecie che, anche a seguito di segnalazione delle altre Strutture di Amministrazione attiva, presentano un alto rischio di soccombenza per l'amministrazione regionale, al fine di favorire la definizione transattiva delle controversie e la riduzione delle spese. |
|  | 83 - Informatizzazione delle procedure relative alla L.R. n° 9/83, con modalità telematica, e dematerializzazione dei documenti già in possesso degli Uffici regionali competenti.  |
|  | 84 - Procedure relative ad adempimenti di carattere normativo di livello nazionale di competenza dell'Amministrazione regionale (es. programmazione art.21 d.lgs. 50/2016 - costituzione Collegio Consultivo Tecnico ex d.l.16.7.2020 n. 76)  |
|  | 86 - Rafforzamento della capacità amministrativa in tema di gestione delle risorse per lo sviluppo  |
|  | 87 - Migliorare la gestione delle procedure di approvvigionamento e fornitura dei beni mobili agli uffici regionali   |
|  | 88 - 1. Rafforzamento dei servizi SUAP e semplificazione amministrativa.  |
|  | 89 - Razionalizzazione del portafoglio societario   |
|  | 32 - Individuare spazi per l'archiviazione del materiale cartaceo   |
|  | 40 - Efficientamento dei flussi di attività in materia di gestione contabile. Riduzione degli oneri del debito regionale  |
|  | 60 - Implementazione e potenziamento degli ecosistemi digitali  |
|  | 62 - Sviluppo delle competenze digitali   |
|  | 85 - rafforzamento della capacità amministrativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione   |
|  | 95 - Rafforzamento amministrativo   |
|  | 13 - Rafforzamento del diritto allo studio e potenziamento delle competenze giovanili e delle strutture dell'istruzione   |
| 64 - Innalzamento delle competenze in literacy e numeracy con attenzione alla inclusione degli studenti disabili e relative azioni di formazione dirette agli insegnanti.                                |   |
| 130 - Interventi infrastrutturali per l'Università   |   |
| 132 - Valorizzazione delle Università e piena attuazione del diritto allo studio universitario   |   |
| 55 - Sviluppo dei servizi nel campo delle politiche che interessano i giovani - attivazione intervento azione di sistema Corso-concorso Giovani in U.E. - L. R. 26 del 08.08.2016                        |   |
| 65 - Fornitura libri di testo agli studenti appartenenti a famiglie in condizioni di disagio socioeconomico.   |   |
| 66 - Favorire il processo di integrazione sul territorio tra il sistema produttivo ed il sistema di istruzione e formazione, per sostenere il passaggio dei giovani dall'istruzione al mondo del lavoro. |   |
| 67 - Potenziamento dell'istruzione e formazione professionale delle istituzioni scolastiche per l'assolvimento del diritto dovere all'istruzione e formazione e dell'obbligo di istruzione               |   |
| 68 - Interventi di edilizia scolastica a valere su finanziamenti comunitari  |   |
| 69 - Interventi di edilizia scolastica a valere su finanziamenti regionali e nazionali   |   |
| 91 - Innalzamento delle competenze digitali  |   |
| 56 - Sviluppo dei servizi nel campo delle politiche che interessano i giovani - attivazione dell'Orchestra dei giovani della Regione Campania - L. R. 26 del 08.08.2016                                  |   |
| 58 - Sviluppo dei servizi nel campo delle politiche che interessano i giovani – intervento Giovani in Comune - L. R. 26 del 08.08.2016   |   |
| 14 - Sostegno al sistema delle imprese e promozione dell'offerta turistica e culturale   | 128 - Promozione della immagine della Regione Campania, attraverso azioni di sistema di comunicazione e marketing sul mercato turistico nazionale e internazionale. Interventi per Procida Capitale della Cultura 2022  |
|  | 129 - Azioni di rafforzamento del sistema turistico con interventi di governance  |
|  | 127 - Sostegno all'intero settore turistico con interventi di rilancio e di sviluppo per favorire la competitività del sistema imprenditoriale  |
| 16 - Sostegno e promozione del sistema imprenditoriale della Campania  | 31 - Programmazione e gestione degli strumenti tesi a supportare il processo di internazionalizzazione del tessuto produttivo e di ricerca - realizzazione di iniziative e programmi di internazionalizzazione del sistema regionale.   |
|  | 36 - Sviluppo territoriale  |

| OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE  | LINEA DI INTERVENTO   |
|---|---|
|   | 57 - Sviluppo dei servizi nel campo delle politiche che interessano i giovani - attivazione Sportelli autoimpresa - L. R. 26 del 08.08.2016   |
|   | 39 - Sostegno al sistema delle imprese della Campania: "Misure di sostegno per la digitalizzazione delle imprese e innovazione tecnologica (Industria 4.0)."  |
| 17 - Tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio culturale regionale | 51 - Azioni di sostegno, rilancio e consolidamento di musei e biblioteche, del sistema dello spettacolo e delle attività di promozione dell'editoria e misure per gli operatori e i lavoratori del settore.   |
|   | 52 - Azioni di valorizzazione del patrimonio culturale regionale di natura materiale e immateriale nelle aree strategiche di attrazione e di investimento culturale finalizzati all'inclusione sociale e al recupero delle periferie e alla rigenerazione urbana. |
|   | 53 - Azioni di sviluppo, implementazione e infrastrutturazione del Digitale per la Cultura.   |

## Evoluzione e rafforzamento attività

IFEL Campania, è una organizzazione relativamente giovane, nata nel 2011 con la finalità di supportare il federalismo fiscale, demaniale, istituzionale e amministrativo nel territorio regionale. In meno di un decennio, la Fondazione, con la dinamicità e plasticità che la contraddistingue, è diventata un punto di riferimento stabile per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo regionale e territoriale, determinando un incremento costante delle attività che ha imposto un sempre maggiore impegno sia in termini di competenze e professionalità che di management e government.

Le sfide assunte hanno pertanto condotto la Fondazione ad un rafforzamento della struttura operativa con management qualificato per far fronte alla mission ed alle esigenze di pianificazione, di organizzazione, di gestione e di controllo nell'ottica del perseguimento degli obiettivi di innovazione amministrativa ed efficientamento dei servizi della PA.

In tale ottica, pertanto, la Fondazione sul piano delle politiche aziendale ha avviato negli ultimi anni un consolidamento del proprio sistema di compliance che risponde sia alla necessità di adeguarsi ed aggiornarsi costantemente agli adempimenti normativi, che alla necessità di definire uno solido percorso per ridurre al minimo i rischi di danni economici e reputazionali, migliorandone al contempo la competitività.

In tal senso gli ambiti su cui la Fondazione opera e continuerà da operare anche nel corso del periodo di riferimento 2023 -2025 sono:

- implementazione delle attività di attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (art. 10 cc. 1, 2, 3, D.Lgs. 33/2013 modificato dall'art. 10 D.Lgs. 97/2016), così come sono state declinate e articolate all'interno del Piano Triennale di prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, al fine di garantire una generale diffusione della cultura della legalità;
- monitoraggio e aggiornamento del programma di conformità ai requisiti discendenti dal D.Lgs. 231/2001 circa la responsabilità amministrativa degli enti;
- implementazione del "sistema di gestione per la qualità" basato sul modello della norma ISO 9001, consolidando un approccio graduale al miglioramento, al fine di governare le attività, ottenere miglioramenti delle prestazioni produttive e perfezionare i meccanismi di *costing*;
- adeguamento ed aggiornamento dell'organizzazione della Fondazione alla normativa vigente in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (l.626/1994, D.Lgs. 81/2008 e D.Lgs. 106/2009), con l'obiettivo di salvaguardare l'integrità psicofisica dei lavoratori e verificare il rispetto da parte dei lavoratori delle norme antinfortunistiche oltre che valutare i rischi presenti e potenziali sul luogo del lavoro;

- implementazione e adeguamenti necessari alla protezione e al trattamento dei dati personali, tenendo conto delle modalità, garanzie e limiti del trattamento dei dati personali secondo le indicazioni previste dal Regolamento UE 2016/679 in materia di protezione dei dati personali;
- avvio della procedura per la richiesta del rating di legalità attribuito dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), volto alla promozione e all'introduzione di principi di comportamento etico in ambito aziendale;
- investimenti in ambito tecnologico, sia nella sicurezza che nei sistemi informativi anche personalizzati per efficientare e coordinare tutte le risorse, le informazioni e le attività necessarie per migliorare i processi aziendali.

I suddetti interventi - già previsti dal Piano triennale a scorrimento annuale 2022-2024 - sono pertanto stati intrapresi, in un contesto normativo in continua evoluzione, al fine della costituzione di un unico sistema di compliance atto a valorizzare l'affidabilità e l'attendibilità della Fondazione, ad affinare il dialogo con i Fondatori e la committenza, a ottimizzare la capacità di provvedere ad idonei approfondimenti per pervenire all'adozione e/o revisione di regolamenti rivolti a disciplinare e migliorare l'organizzazione e la definizione delle strutture operative (regolamento di organizzazione, incarichi professionali, regolamento acquisti, etc.).

#### Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza di IFEL Campania risponde all'esigenza di perseguire, anche attraverso questo strumento, la correttezza nell'operato della Fondazione e del suo personale, di diffondere e promuovere l'integrità, la trasparenza e la prevenzione dei comportamenti illeciti e, infine, di contribuire a migliorare il proprio sistema di controlli interni, nonché contribuire a ridurre il rischio di commissione di reati, con specifico riferimento a fenomeni corruttivi, così come declinati dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii.

Ad oggi è in vigore il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2022-2024 approvato dall'Assemblea in data 22 marzo 2022.

Attraverso lo strumento del Piano e le metodologie suggerite dalle norme vigenti, la Fondazione ha definito "la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici a rischio di corruzione e indicato gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio così come richiesto dalla normativa. Il Piano è aggiornato annualmente, secondo una logica di programmazione scorrevole, tenendo conto degli obiettivi strategici individuati dagli organi di vertice, delle modifiche normative intervenute e delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il Piano per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2022/2024 della Fondazione IFEL Campania si basa sulle realizzazioni e i risultati conseguiti dai precedenti Piani, costituendone il naturale proseguimento e sviluppo: il Piano vigente è elaborato sulla base delle risultanze delle attività 2021. In tale ambito il PTPC 2022/2024 riporta l'analisi dei processi organizzativi completata nel corso dell'anno 2020, anche in considerazione delle rinnovate modalità organizzative con il maggior utilizzo delle modalità operativa dello smart working, in conseguenza delle esigenze determinate dalle misure di contenimento del diffondersi della pandemia determinata dal COVID-19, e perviene alla costruzione di un'analisi e di uno schema di piano rispetto al quale vengono ridefinite le misure di prevenzione da realizzare nel prossimo triennio. Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza risponde inoltre alla finalità di sensibilizzare tutti gli interessati alla prevenzione dei fenomeni di corruzione ed in generale ad

agire secondo legalità, trasparenza, correttezza e responsabilità. L'efficacia PTPC 2022/2024 è connessa alla collaborazione di tutti i destinatari e non può prescindere dalle indicazioni e segnalazioni dei dipendenti, dei dirigenti e dei responsabili. L'adeguamento conoscitivo e la sensibilizzazione del personale e dei collaboratori rappresentano un presupposto imprescindibile per la realizzazione delle misure e devono essere finalizzate al consolidamento di una cultura della Fondazione orientata ai valori etici di trasparenza, linearità dei processi organizzativi, rispetto dei valori costituzionali e di civile convivenza e rispetto del lavoro e dell'accessibilità delle informazioni, nonché alla creazione delle condizioni utili anche all'applicazione dei dispositivi di prevenzione del rischio di illecito di cui al D.lgs.231 dell'8 giugno 2001 in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche. Le indicazioni contenute nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione assumono carattere di indirizzo strategico ed operativo nei confronti di tutti coloro che, a diverso titolo, partecipano alle attività svolte da Fondazione IFEL Campania e all'attuazione delle linee di servizi anche attraverso la propria attività lavorativa e le proprie prestazioni professionali. Il Piano, annualmente aggiornato, si articola nella presentazione del contesto esterno, del contesto interno e della disciplina di riferimento e individua le misure di prevenzione e repressione, misure che sono soggette a costante implementazione e adeguamento, in ragione delle nuove esigenze, dell'organizzazione e degli eventi.

Per i temi della trasparenza, i contenuti sono reperibili on line, sul sito di IFEL Campania ([www.ifelcampania.it](http://www.ifelcampania.it)) nell'apposita sezione, visibile sull'home page, "Amministrazione Trasparente". L'attività viene svolta dagli uffici individuati e con l'attività di coordinamento del Responsabile individuato per un monitoraggio costante della sezione dedicata del sito istituzionale e viene richiesto il costante aggiornamento delle varie sezioni sulla base delle attività svolte. Particolare attenzione viene riservata anche ai temi della diffusione dei valori della trasparenza anche attraverso la sensibilizzazione degli uffici preposti e dei vari soggetti ai cicli di webinar organizzati su queste tematiche dalla Fondazione IFEL. Tale strumento è ritenuto particolarmente efficace.

A tal riguardo, la tabella che segue riporta la certificazione della completezza della struttura "Amministrazione Trasparente" del sito web di IFEL Campania, secondo i parametri fissati dalla Delibera ANAC n. 1310/2016, verificati attraverso la "Bussola della Trasparenza", la piattaforma on line fornita dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione, disponibile all'indirizzo web <http://bussola.magellanopa.it/home.html><sup>20</sup>.

Tabella 6 - Completezza della struttura "Amministrazione Trasparente" del sito web di IFEL Campania al 09/02/2020

|  <b>Bussola della Trasparenza</b>  |           |   |   |
|---|-----------|---|---|
| SEZIONE   | LIVELLO   | ESITO   | PAGINA RISULTATO  |
| <b>Sezioni Trasparenza</b>  |           |   |   |
| Sono le sezioni presenti nell'allegato alla Delibera ANAC n. 1310/2016 - Costituiscono obblighi di pubblicazione per tutte le pubbliche amministrazioni, ad eccezione delle sezioni: rendiconto gruppi consiliari regionali/provinciali" obbligatorie solo per regioni, province autonome di Trento e Bolzano e province e dati ulteriori" la cui presenza non è obbligatoria - Numero sezioni trovate 80 su 80 |           |   |   |
| Amministrazione Trasparente   | Home Page |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/amministrazione-trasparente/">http://www.ifelcampania.it/amministrazione-trasparente/</a> |
| Disposizioni generali   | 1         |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/disposizioni-generali/">http://www.ifelcampania.it/disposizioni-generali/</a>             |

<sup>20</sup> Le competenze in materia di Trasparenza delle pubbliche amministrazioni, incluso il controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, sono state attribuite all'Autorità Nazionale Anticorruzione, pertanto a seguito della dismissione del servizio di analisi automatica dei siti web, eseguito dalla Bussola della trasparenza i dati sotto riportati attengono all'ultima rilevazione effettuata alla data 09/02/2020.

|  <b>Bussola della Trasparenza</b> |         |       |   |
|--|---------|-------|---|
| SEZIONE  | LIVELLO | ESITO | PAGINA RISULTATO  |
| Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/">http://www.ifelcampania.it/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/</a>         |
| Atti generali  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/atti-general/">http://www.ifelcampania.it/atti-general/</a>   |
| Oneri informativi per cittadini e imprese  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/oneri-informativi-per-cittadini-e-imprese/">http://www.ifelcampania.it/oneri-informativi-per-cittadini-e-imprese/</a>   |
| Organizzazione   | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/organizzazione/">http://www.ifelcampania.it/organizzazione/</a>   |
| Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo                                      | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-politici-di-amministrazione-di-direzione-o-di-governo/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-politici-di-amministrazione-di-direzione-o-di-governo/</a> |
| Sanzioni per mancata comunicazione dei dati - Organizzazione   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/">http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/</a>   |
| Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/rendiconti-gruppi-consiliari-regionali-provinciali/">http://www.ifelcampania.it/rendiconti-gruppi-consiliari-regionali-provinciali/</a>   |
| Articolazione degli uffici   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/articolazione-degli-uffici/">http://www.ifelcampania.it/articolazione-degli-uffici/</a>   |
| Telefono e posta elettronica   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/telefono-e-posta-elettronica/">http://www.ifelcampania.it/telefono-e-posta-elettronica/</a>   |
| Consulenti e Collaboratori   | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/consulenti-e-collaboratori/">http://www.ifelcampania.it/consulenti-e-collaboratori/</a>   |
| Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-di-collaborazione-o-consulenza/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-di-collaborazione-o-consulenza/</a>   |
| Personale  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/personale/">http://www.ifelcampania.it/personale/</a>   |
| Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-amministrativi-di-vertice/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-amministrativi-di-vertice/</a>                               |
| Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-dirigenti-non-general/">http://www.ifelcampania.it/titolari-di-incarichi-dirigenziali-dirigenti-non-general/</a>                                       |
| Dirigenti cessati  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/dirigenti-cessati/">http://www.ifelcampania.it/dirigenti-cessati/</a>   |
| Sanzioni per mancata comunicazione dei dati - Personale  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/">http://www.ifelcampania.it/sanzioni-per-mancata-comunicazione-dei-dati/</a>   |
| Posizioni organizzative  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/posizioni-organizzative/">http://www.ifelcampania.it/posizioni-organizzative/</a>   |
| Dotazione organica   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/dotazione-organica/">http://www.ifelcampania.it/dotazione-organica/</a>   |
| Personale non a tempo indeterminato  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/personale-non-a-tempo-indeterminato/">http://www.ifelcampania.it/personale-non-a-tempo-indeterminato/</a>   |
| Tassi di assenza   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/tassi-di-assenza/">http://www.ifelcampania.it/tassi-di-assenza/</a>   |
| Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti-dirigenti-e-non-dirigenti/">http://www.ifelcampania.it/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti-dirigenti-e-non-dirigenti/</a>     |
| Contrattazione collettiva  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/contrattazione-collettiva/">http://www.ifelcampania.it/contrattazione-collettiva/</a>   |
| Contrattazione integrativa   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/contrattazione-integrativa/">http://www.ifelcampania.it/contrattazione-integrativa/</a>   |
| OIV  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/oiv/">http://www.ifelcampania.it/oiv/</a>   |
| Bandi di concorso  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/bandi-di-concorso/">http://www.ifelcampania.it/bandi-di-concorso/</a>   |
| Performance  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/performance/">http://www.ifelcampania.it/performance/</a>   |
| Sistema di misurazione e valutazione della Performance   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/">http://www.ifelcampania.it/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/</a>   |
| Piano della Performance  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/piano-della-performance/">http://www.ifelcampania.it/piano-della-performance/</a>   |
| Relazione sulla Performance  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/relazione-sulla-performance/">http://www.ifelcampania.it/relazione-sulla-performance/</a>   |
| Ammontare complessivo dei premi  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/ammontare-complessivo-dei-premi/">http://www.ifelcampania.it/ammontare-complessivo-dei-premi/</a>   |
| Dati relativi ai premi   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/dati-relativi-ai-premi/">http://www.ifelcampania.it/dati-relativi-ai-premi/</a>   |
| Enti Controllati   | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/enti-controllati/">http://www.ifelcampania.it/enti-controllati/</a>   |
| Enti pubblici vigilati   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/enti-pubblici-vigilati/">http://www.ifelcampania.it/enti-pubblici-vigilati/</a>   |
| Società partecipate  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/societa-partecipate/">http://www.ifelcampania.it/societa-partecipate/</a>   |
| Enti di diritto privato controllati  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/enti-di-diritto-privato-controllati/">http://www.ifelcampania.it/enti-di-diritto-privato-controllati/</a>   |
| Rappresentazione grafica   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/rappresentazione-grafica/">http://www.ifelcampania.it/rappresentazione-grafica/</a>   |
| Attività e procedimenti  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/attivita-e-procedimenti/">http://www.ifelcampania.it/attivita-e-procedimenti/</a>   |
| Tipologie di procedimento  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/tipologie-di-procedimento/">http://www.ifelcampania.it/tipologie-di-procedimento/</a>   |
| Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/dichiarazioni-sostitutive-e-acquisizione-dufficio-dei-dati/">http://www.ifelcampania.it/dichiarazioni-sostitutive-e-acquisizione-dufficio-dei-dati/</a>                                   |
| Provvedimenti  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/provvedimenti/">http://www.ifelcampania.it/provvedimenti/</a>   |
| Provvedimenti organi indirizzo politico  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-organi-indirizzo-politico/">http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-organi-indirizzo-politico/</a>   |

|  <b>Bussola della Trasparenza</b> |         |       |   |
|--|---------|-------|---|
| SEZIONE  | LIVELLO | ESITO | PAGINA RISULTATO  |
| Provvedimenti dirigenti amministrativi   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-dirigenti/">http://www.ifelcampania.it/provvedimenti-dirigenti/</a>   |
| Bandi di gara e contratti  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/bandi-di-gara-e-contratti/">http://www.ifelcampania.it/bandi-di-gara-e-contratti/</a>   |
| Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/informazioni-sulle-singole-procedure-in-formato-tabellare/">http://www.ifelcampania.it/informazioni-sulle-singole-procedure-in-formato-tabellare/</a>   |
| Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura              | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/atti-delle-amministrazioni-aggiudicatrici-e-degli-enti-aggiudicatori-distintamente-per-ogni-procedura/">http://www.ifelcampania.it/atti-delle-amministrazioni-aggiudicatrici-e-degli-enti-aggiudicatori-distintamente-per-ogni-procedura/</a> |
| Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici   | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/sovvenzioni-contributi-sussidi-vantaggi-economici/">http://www.ifelcampania.it/sovvenzioni-contributi-sussidi-vantaggi-economici/</a>   |
| Criteri e modalità   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/criteri-e-modalita/">http://www.ifelcampania.it/criteri-e-modalita/</a>   |
| Atti di concessione  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/atti-di-concessione/">http://www.ifelcampania.it/atti-di-concessione/</a>   |
| Bilanci  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/bilanci/">http://www.ifelcampania.it/bilanci/</a>   |
| Bilancio preventivo e consuntivo   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/bilancio-preventivo-e-consuntivo/">http://www.ifelcampania.it/bilancio-preventivo-e-consuntivo/</a>   |
| Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/piano-degli-indicatori-e-risultati-attesi-di-bilancio/">http://www.ifelcampania.it/piano-degli-indicatori-e-risultati-attesi-di-bilancio/</a>   |
| Beni immobili e gestione patrimonio  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/beni-immobili-e-gestione-patrimonio/">http://www.ifelcampania.it/beni-immobili-e-gestione-patrimonio/</a>   |
| Patrimonio immobiliare   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/patrimonio-immobiliare/">http://www.ifelcampania.it/patrimonio-immobiliare/</a>   |
| Canoni di locazione o affitto  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/canoni-di-locazione-o-affitto/">http://www.ifelcampania.it/canoni-di-locazione-o-affitto/</a>   |
| Controlli e rilievi sull'amministrazione   | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/">http://www.ifelcampania.it/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/</a>   |
| Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe               | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe/">http://www.ifelcampania.it/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-o-altri-organismi-con-funzioni-analoghe/</a>     |
| Organi di revisione amministrativa e contabile   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/organi-di-revisione-amministrativa-e-contabile/">http://www.ifelcampania.it/organi-di-revisione-amministrativa-e-contabile/</a>   |
| Corte dei conti  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/corte-dei-conti/">http://www.ifelcampania.it/corte-dei-conti/</a>   |
| Servizi Erogati  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/servizi-erogati/">http://www.ifelcampania.it/servizi-erogati/</a>   |
| Carta dei servizi e standard di qualità  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita/">http://www.ifelcampania.it/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita/</a>   |
| Class action   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/class-action/">http://www.ifelcampania.it/class-action/</a>   |
| Costi contabilizzati   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/costi-contabilizzati/">http://www.ifelcampania.it/costi-contabilizzati/</a>   |
| Servizi in rete  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/servizi-in-rete/">http://www.ifelcampania.it/servizi-in-rete/</a>   |
| Pagamenti dell'amministrazione   | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/pagamenti-dellamministrazione-2/">http://www.ifelcampania.it/pagamenti-dellamministrazione-2/</a>   |
| Dati sui pagamenti   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti/">http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti/</a>   |
| Indicatore di tempestività dei pagamenti   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/indicatore-di-tempestivita-dei-pagamenti/">http://www.ifelcampania.it/indicatore-di-tempestivita-dei-pagamenti/</a>   |
| IBAN e pagamenti informatici   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/iban-e-pagamenti-informatici/">http://www.ifelcampania.it/iban-e-pagamenti-informatici/</a>   |
| Opere Pubbliche  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/opere-pubbliche/">http://www.ifelcampania.it/opere-pubbliche/</a>   |
| Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/nuclei-di-valutazione-e-verifica-degli-investimenti-pubblici/">http://www.ifelcampania.it/nuclei-di-valutazione-e-verifica-degli-investimenti-pubblici/</a>   |
| Atti di programmazione delle opere pubbliche   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/atti-di-programmazione-delle-opere-pubbliche/">http://www.ifelcampania.it/atti-di-programmazione-delle-opere-pubbliche/</a>   |
| Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/tempi-costi-e-indicatori-di-realizzazione-delle-opere-pubbliche/">http://www.ifelcampania.it/tempi-costi-e-indicatori-di-realizzazione-delle-opere-pubbliche/</a>   |
| Pianificazione e governo del territorio  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/pianificazione-e-governo-del-territorio/">http://www.ifelcampania.it/pianificazione-e-governo-del-territorio/</a>   |
| Informazioni ambientali  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/informazioni-ambientali/">http://www.ifelcampania.it/informazioni-ambientali/</a>   |
| Interventi straordinari e di emergenza   | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/interventi-straordinari-e-di-emergenza/">http://www.ifelcampania.it/interventi-straordinari-e-di-emergenza/</a>   |
| Altri contenuti  | 1       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/altri-contenuti/">http://www.ifelcampania.it/altri-contenuti/</a>   |
| Prevenzione della Corruzione   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/prevenzione-della-corruzione/">http://www.ifelcampania.it/prevenzione-della-corruzione/</a>   |
| Accesso civico   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/accesso-civico/">http://www.ifelcampania.it/accesso-civico/</a>   |
| Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati  | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/accessibilita-e-catalogo-dei-dati-metadati-e-banche-dati/">http://www.ifelcampania.it/accessibilita-e-catalogo-dei-dati-metadati-e-banche-dati/</a>   |
| Dati ulteriori   | 2       |       | <a href="http://www.ifelcampania.it/dati-ulteriori/">http://www.ifelcampania.it/dati-ulteriori/</a>   |
| <b>Sezioni Trasparenza del Servizio Sanitario Nazionale</b>  |         |       |   |

|  <b>Bussola della Trasparenza</b>  |           |   |   |
|---|-----------|---|---|
| SEZIONE   | LIVELLO   | ESITO   | PAGINA RISULTATO  |
| Sono le sezioni previste dall'art. 41 del D.Lgs. n. 33/2013 - Costituiscono obblighi di pubblicazione solo per i soggetti di cui all'art. 41, c. 1 del D. Lgs. n. 33/2013. Numero sezioni trovate 3 su 3  |           |   |   |
| Liste di attesa   | 2         |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/liste-di-attesa/">http://www.ifelcampania.it/liste-di-attesa/</a>   |
| Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale   | 2         |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti-del-servizio-sanitario-nazionale/">http://www.ifelcampania.it/dati-sui-pagamenti-del-servizio-sanitario-nazionale/</a> |
| Strutture sanitarie private accreditate   | 1         |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/strutture-sanitarie-private-accreditate/">http://www.ifelcampania.it/strutture-sanitarie-private-accreditate/</a>                         |
| <b>Altre sezioni</b>  |           |   |   |
| Sono ulteriori sezioni previste dal D.Lgs. n. 33/2013 o da altre norme. Numero sezioni trovate 5 su 5   |           |   |   |
| Presenza della Pubblicità legale  | Home Page |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/presenza-della-pubblicita-legale/">http://www.ifelcampania.it/presenza-della-pubblicita-legale/</a>                                       |
| Presenza della sezione Privacy  | Home Page |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/privacy/">http://www.ifelcampania.it/privacy/</a>   |
| Amministratori ed esperti   | 2         |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti/">http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti/</a>   |
| Amministratori ed esperti ex art. 32 d.l. 90/2014   | 2         |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti-ex-art-32-d-l-902014/">http://www.ifelcampania.it/amministratori-ed-esperti-ex-art-32-d-l-902014/</a>           |
| Presenza link URP   | Home Page |    | <a href="http://www.ifelcampania.it/contatti/">http://www.ifelcampania.it/contatti/</a>   |
| <b>Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria</b>   |           |   |   |
| Sono sezioni relative ad obblighi abrogati ai sensi del D. Lgs. n. 97/2016- La loro eventuale presenza è comunque verificata, in quanto nella Delibera ANAC n. 1310/2016 è auspicato che "ciascuna amministrazione continui a mantenere pubblicati i dati non più oggetto di pubblicazione obbligatoria, ai sensi del d.lgs. 97/2016, fino alla scadenza naturale dell'obbligo nei termini indicati all'art. 8 del d.lgs. 33/2013" -Numero sezioni trovate 6 su 6 |           |   |   |
| Attestazioni OIV o struttura analoga  | 2         |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/">http://www.ifelcampania.it/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/</a>                               |
| Burocrazia zero   | 2         |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/burocrazia-zero/">http://www.ifelcampania.it/burocrazia-zero/</a>   |
| Benessere organizzativo   | 2         |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/benessere-organizzativo/">http://www.ifelcampania.it/benessere-organizzativo/</a>   |
| Dati aggregati attività amministrativa  | 2         |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/dati-aggregati-attivita-amministrativa/">http://www.ifelcampania.it/dati-aggregati-attivita-amministrativa/</a>                           |
| Monitoraggio tempi procedurali  | 2         |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/monitoraggio-tempi-procedimentali/">http://www.ifelcampania.it/monitoraggio-tempi-procedimentali/</a>                                     |
| Controlli sulle imprese   | 1         |  | <a href="http://www.ifelcampania.it/controlli-sulle-imprese/">http://www.ifelcampania.it/controlli-sulle-imprese/</a>   |

### Modello Gestionale 231

Nella fase di crescita e di consolidamento delle attività della Fondazione, particolarmente significativa appare l'esigenza di implementazione di un modello organizzativo - base imprescindibile per la compliance al D.Lgs. 231/01<sup>21</sup> - sviluppato e integrato nel sistema di gestione che declini: l'inquadramento dell'ente, le sue attività e le aree "sensibili" o "a rischio", i protocolli e/o i processi contenenti direttive e controlli idonei a prevenire la commissione dei reati, la pianificazione e la registrazione dei controlli eseguiti, nonché le attività di informazione e formazione continua, sia verso l'interno che l'esterno.

In data 16 luglio 2020, l'Assemblea dei Fondatori ha adottato il modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC) di IFEL Campania, in conformità ai requisiti previsti dal D. Lgs. 231/2001 ed in coerenza con il contesto normativo e regolamentare di riferimento, oltre che con i principi già radicati nella propria cultura di governance, al fine di predisporre un sistema strutturato ed organico, costituito da procedure ed attività di controllo (preventive ed ex post), che abbia come obiettivo primario la riduzione del rischio di commissione dei reati. L'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo ha determinato la mappatura delle "aree di

<sup>21</sup> Il Decreto Legislativo n. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento italiano un nuovo regime di "responsabilità" a carico degli enti, la "responsabilità amministrativa", derivante dalla commissione o dal tentativo di commissione, di determinate fattispecie di reato, nell'interesse o a vantaggio degli enti stessi, disponendo la facoltà dell'Ente di adottare ed attuare specifici modelli di organizzazione, gestione e controllo, atti a prevenire e sanzionare la commissione dei reati;

attività a rischio” e la conseguente proceduralizzazione delle attività prese in considerazione. Nella predisposizione del Modello (MOGC), la Fondazione, dunque, ha tenuto conto delle procedure e dei sistemi di controllo già esistenti ed ampiamente operanti al suo interno, ove giudicati idonei a valere come misure di prevenzione dei reati e di controllo sulle aree a rischio. Con l’adozione di un proprio Modello si è inteso prevenire ed impedire la commissione dei reati, reagendo tempestivamente ed efficacemente in caso di realizzazione.

Nella costruzione del Modello 231 si è presa in considerazione la concreta attività svolta da IFEL Campania, la cui azione è sempre stata improntata al rispetto della legislazione vigente, oltre che al rispetto dei diritti dei lavoratori e dei soggetti che, in favore dell’Ente, prestano la propria azione professionale. Ai fini della predisposizione del Modello 231, in coerenza metodologica con quanto proposto dalle Linee Guida di Confindustria, sono state identificate le attività sensibili tramite un processo di mappatura dei rischi; identificati i principi etici e le regole comportamentali volte alla prevenzione di condotte che possano integrare le fattispecie di reato di cui al D.Lgs. 231/2001; predisposti specifici protocolli/procedure che individuino controlli idonei a prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto, identificando ed implementando azioni di miglioramento del sistema esistente. Ai fini dell’attuazione del Modello 231, è stata, inoltre, prevista l’istituzione, ai sensi dell’art. 6, co. 1 lett. b) del Decreto, di un Organismo di Vigilanza, da individuare con successivo provvedimento, con specifici compiti di controllo sull’efficace attuazione, effettiva applicazione e corretto funzionamento del Modello e di costante aggiornamento dello stesso.

#### Certificazione di qualità

In un’ottica di continuo miglioramento ed efficientamento delle strategie aziendali, IFEL Campania si è dotata di un Sistema di Gestione della Qualità, basato sul modello della norma ISO 9001:2015.

Il Sistema di Gestione della Qualità mira, attraverso la definizione e la condivisione di un sistema di regole che governano l’attività della Fondazione, a diffondere la cultura delle decisioni basate su fatti oggettivi e misurabili e a favorire un approccio sistemico al miglioramento, orientato al risultato e alla soddisfazione del cliente/committente. Il Sistema di Gestione per la Qualità di IFEL Campania è improntato su un approccio di *risk-based thinking*, che consente all’organizzazione di determinare i fattori che potrebbero generare deviazioni dei processi rispetto alla Norma ISO 9001:2015 e di mettere in atto controlli preventivi per minimizzare gli effetti negativi e cogliere al meglio le opportunità offerte dal mercato, anticipandone le tendenze.

Il percorso di certificazione, iniziato a gennaio 2018, ha raggiunto un primo importante traguardo con l’audit di certificazione del SGQ del 27 luglio 2018, condotto da Rina Services (azienda con esperienza pluriennale nella certificazione, accreditata da diversi enti, quali ACCREDIA, ANAB, INMETRO e NABCB) per rilasciare certificazioni ISO 9001 di sistemi di gestione per la qualità. Il 26/07/2019, in occasione dell’audit di mantenimento, il SGQ è stato oggetto di un’estensione del campo di applicazione all’EA CODE 37 per il settore della formazione. Nel corso del 2019, il SGQ della Fondazione è stato poi ampliato con la



procedura di progettazione ed erogazione di servizi formativi, al fine di poter rispondere alle ulteriori esigenze derivanti da nuovi affidamenti, per i quali si è reso necessario fornirsi di strumenti e regole per la gestione delle attività formative. A seguito dell'audit, IFEL Campania è risultata conforme alla norma ISO 9001:2015 anche per il settore della formazione con il seguente campo di applicazione:

*progettazione ed erogazione di servizi di consulenza, assistenza tecnica, comunicazione, formazione ed informazione per la Regione, per gli Enti Regionali e per gli Enti Locali della Campania in materia di governance, rafforzamento amministrativo, economia del territorio e dei sistemi urbani, sviluppo economico ed attività produttive.*

Il certificato nr. 36942/18/S è stato acquisito in data 02/08/2018 e nel corso del 2021 è stato oggetto di ricertificazione, con l'emissione di un nuovo certificato valido fino al 2024.

### *ISO 37001*

IFEL Campania intende rafforzare il modello per la lotta alla corruzione diffondendo al suo interno una cultura della legalità e della prevenzione, con l'obiettivo di evitare o limitare al massimo i rischi di danni diretti ed indiretti connessi a fenomeni di corruzione. In questo senso va la volontà di rendere conforme il proprio modello organizzativo alla norma ISO 37001, oltre che di dotarsi di un Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231.

Il modello organizzativo di gestione e controllo (MOGC) ex D. Lgs. n. 231/2001 si concentra sui fenomeni di corruzione a vantaggio dell'ente, mentre un sistema di gestione conforme alla norma ISO 37001 dovrà efficacemente prevenire anche i fenomeni di corruzione passiva a vantaggio della persona fisica.

Attraverso un'attenta valutazione dello specifico rischio corruzione, la redazione di specifiche procedure, l'individuazione e disposizione di risorse necessarie per la creazione, l'implementazione, la manutenzione e il miglioramento continuo del Sistema di Gestione Anticorruzione, l'analisi del rischio corruzione in relazione alle singole specifiche attività della Fondazione, l'implementazione di specifici controlli sui processi aziendali, l'attuazione di procedure che incoraggiano e consentono alle persone di segnalare condotte corruttive sospette; il miglioramento continuo attraverso il monitoraggio, la misurazione, l'analisi e la valutazione del Sistema di Gestione Anticorruzione e la conduzione di audit interni ad intervalli pianificati per fornire informazioni sulla conformità del Sistema di Gestione Anticorruzione ai requisiti della ISO 37001, la Fondazione intende dunque andare oltre il rispetto dei requisiti minimi di legge e adottare un approccio sistemico rivolto alla prevenzione e al contrasto della corruzione.

### *Sicurezza sul lavoro*

La Fondazione IFEL Campania dedica particolare attenzione agli adempimenti previsti dalla normativa in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (l.626/1994, D. Lgs. 81/2008 e D.Lgs. 106/2009).

Il coordinamento del servizio di prevenzione e protezione dai rischi, ovvero "l'insieme delle persone, sistemi e mezzi esterni o interni alla Fondazione finalizzati all'attività di prevenzione e protezione dai rischi professionali per i lavoratori" viene svolto dal Responsabile esterno del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) che opera in posizione di neutralità e a supporto della Fondazione, consentendo così di pianificare, programmare e monitorare tempestivamente gli interventi atti a garantire la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

La Fondazione, tenendo conto sia delle sedi in cui opera che delle attività lavorative, si adegua puntualmente alle disposizioni previste provvedendo alla valutazione globale e documentata di tutti i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori, programmando al contempo le adeguate

misure atte a garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di salute e sicurezza e procedendo agli aggiornamenti opportuni all'implementazione del sistema di sicurezza aziendale.

Il sistema improntato dalla Fondazione, in coerenza con la normativa vigente e teso alla valorizzazione del dialogo sociale interno, si focalizza anche su una strategia prevenzionistica, basata sull'attenzione all'informazione, la formazione e l'addestramento del lavoratore. Sulla base delle procedure di assunzione eseguite e di quelle programmate, la Fondazione si impegna, anche in relazione all'eventuale differenziazione riconducibile ai diversi livelli professionali e alle relative conoscenze e competenze dei dipendenti, all'adozione di opportuni strumenti formativi, in applicazione di quanto previsto dalla normativa di riferimento, atti a rendere edotti i lavoratori sugli strumenti preventivi e correttivi volti a tutelare la salute e la sicurezza negli ambienti di lavoro.

Le attività formative dirette, più nello specifico, a fornire conoscenze utili all'identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi in ambiente di lavoro, all'uso corretto di attrezzature, macchine, impianti, sostanze, dispositivi, anche di protezione individuale, e alle procedure di lavoro - inducendo inevitabilmente alla consapevolezza e responsabilizzazione dei comportamenti all'interno dei luoghi di lavoro - consentono l'effettiva salvaguardia dell'integrità delle persone e del lavoratore, oltreché la competitività e l'efficientamento dell'intero sistema produttivo.

Il complesso delle disposizioni e misure di cui si è dotata la Fondazione a partire dal campo della prevenzione e differenziato sulla base della particolarità del lavoro svolto, dell'esperienza e della tecnica ed al fine di evitare o diminuire i rischi professionali nel rispetto della salute della popolazione e dell'integrità dell'ambiente anche esterno, viene pertanto monitorato, aggiornato e, all'uopo, migliorato periodicamente.

La Fondazione, fino al persistere dello stato di emergenza da COVID-19, metterà in atto tutte le procedure e gli strumenti necessari volti a tutelare la salute dei lavoratori.

In primis, in linea con la normativa nazionale e regionale in materia, continuerà a prevedere lo smart working come modalità di svolgimento dell'attività lavorativa, ove possibile e in relazione alle necessità degli uffici e dei servizi erogati, organizzando le proprie attività nel rispetto della continuità, efficienza ed efficacia dei servizi e delle attività in essere.

La Fondazione, in linea con le previsioni normative attualmente vigenti, applica le misure previste dal "Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus COVID-19 negli ambienti di lavoro", impegnandosi ad aggiornare le misure di contenimento sulla base del persistere dell'emergenza epidemiologica e ad adeguare gli interventi sulla base della sua evoluzione, anche in relazione agli ulteriori ed eventuali aggiornamenti normativi in materia.

Nel rispetto del Protocollo de quo, la Fondazione ha assicurato e continuerà ad assicurare la pulizia giornaliera e la sanificazione periodica dei locali, degli ambienti, delle aree comuni, ivi compresa la sanificazione periodica di tastiere, schermi touch, mouse, con adeguati detergenti. La Fondazione, al fine di garantire la tutela della salute dei lavoratori e prevenire la diffusione del contagio da COVID-19 continuerà, altresì, a sottoporre il personale a periodico screening, ove lo richieda l'evoluzione del contesto epidemiologico.

#### Privacy

IFEL Campania, nell'ottica del consolidamento della compliance aziendale, provvede scrupolosamente e costantemente a rafforzare la propria accountability anche per ciò che attiene la gestione del sistema privacy.

La consapevolezza dei dati trattati e l'affidabilità del trattamento degli stessi sono dei sistemi valoriali della Fondazione che, al di là degli adempimenti disposti dal Reg. UE 2016/679, ha intrapreso un progressivo percorso che non può prescindere dall'assunzione di un carattere etico, responsabile e consapevole dei processi che caratterizzano un sistema efficiente, trasparente ed efficace di gestione delle informazioni. In tale ottica, la Fondazione viene affiancata da professionisti ed esperti nel processo di compliance GDPR, dotandosi, in primis, di un DPO esterno, il Data Protection Officer, cui è affidato il compito di osservare, valutare e organizzare la gestione del trattamento di dati personali e la loro protezione, nel rispetto delle normative europee e nazionali di settore. Contestualmente, la Fondazione monitora costantemente la corretta protezione e l'efficace trattamento dei dati in funzione dei fatti e delle circostanze di ciascun caso specifico, con particolare attenzione al rischio inerente al trattamento. Sulla base delle specificità dei dati, la Fondazione mette in atto misure tecniche ed organizzative adeguate, anche volte a riesaminare ed aggiornare continuamente il sistema di corretta gestione dei dati, procedendo a rafforzare la compliance GDPR anche in relazione alle singole attività di servizi che la Fondazione presta nei confronti della Committenza.

Allo stato attuale, il massivo ricorso al digitale e, ove possibile, allo smart working, richiede la predisposizione di adeguate garanzie per fronteggiare le inattese vulnerabilità in termini di sicurezza informatica e protezione della moltitudine di dati che la Fondazione si trova a gestire in virtù dei propri fini statutari.

IFEL Campania, sulla base della digitalizzazione e informatizzazione dei sistemi di organizzazione e gestione dei dati, intende dedicare particolare attenzione alla tutela della riservatezza e protezione delle informazioni mediante la pianificazione di specifici corsi formativi inerenti la complessa materia della privacy, anche in relazione alla digitalizzazione dei processi interni, alla riforma del Codice di Amministrazione digitale, al codice di comportamento e alle normative in materia di trasparenza, prevenzione della corruzione.

#### Rating di legalità

A valle del complessivo sistema di compliance in atto, la Fondazione intende avviare anche l'iter per il riconoscimento del rating di legalità, attribuito dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato AGCM quale indicatore sintetico del rispetto di elevati standard di legalità da parte delle imprese.

Accertata la capacità della Fondazione di garantire la stabilità nel tempo dei requisiti sia normativi che extra normativi (volontari) necessari, previsti dal Regolamento attuativo in materia di rating di legalità di cui alla Delibera AGCM del 15 maggio 2018, n. 27165, si procederà quindi all'analisi e valutazione per l'ottenimento non solo del punteggio base identificato con stella ma anche della persistenza degli elementi necessari ad incrementarlo di un + al ricorrere delle condizioni previste dal regolamento attuativo. Il conseguimento di tre segni + comporta l'attribuzione di una stella aggiuntiva, fino al conseguimento di un punteggio totale massimo di tre stelle.

Nell'inquadramento complessivo, dei precetti organizzativi e di sistema di cui la Fondazione si sta dotando, il Rating di legalità contribuirà al rafforzamento, oltre che al "riconoscimento", del sistema valoriale della Fondazione basato sul rispetto della legalità, della trasparenza, della responsabilità sociale e del grado di attenzione riposto nella corretta gestione del proprio business. Il riconoscimento dell'AGCM, così come previsto dal Decreto 20 febbraio 2014, n. 57 - MEF-MISE che disciplina il Regolamento concernente l'individuazione delle modalità in base alle quali si tiene conto del rating di legalità attribuito alle imprese ai fini della concessione di finanziamenti, facilita, inoltre, l'accesso al credito in termini di minor tempo, costi di istruttoria e

migliori condizioni, agevola la concessione di finanziamenti pubblici e aumenta la trasparenza oltre che reputazione della Fondazione.

### Innovazione tecnologica e sviluppo della digitalizzazione

#### Dotazioni infrastrutturali e servizi informatici

IFEL Campania, nell'ambito delle sue attività di gestione ed assistenza a supporto della Regione Campania, ha disposto l'acquisizione di attrezzature informatiche di diverso genere, per consentire al proprio personale interno ed ai consulenti esterni, di operare in maniera efficace nei diversi ambiti progettuali a loro assegnati.

Le sempre maggiori esigenze di un supporto tecnologico efficiente per le tipologie di attività svolte, anche in considerazione della crescita costante della Fondazione, richiedono un potenziamento delle strutture informatiche - sia hardware che software.

La Fondazione utilizza come apparati di sistema server in cloud, appliance e firewall. Per brevità, è possibile qualificare il lavoro svolto attraverso strumenti informatici di office automation: applicazioni Office (Word, Excel, Powerpoint, Visio, Project), applicazioni CAD, applicazioni grafiche (Photoshop e editing video), applicazioni web, applicazione Enterprise.

Per quanto riguarda i sistemi server, Fondazione IFEL Campania utilizza strutture di primaria caratura (Aruba SpA e Aruba Business SpA), come provider principali per tutti i servizi online quali: Posta Elettronica professionale; Posta Elettronica Certificata (PEC); Firme digitali; Nomi a Dominio; Certificati SSL; Cloud Computing. Il servizio di Cloud Computing, in particolare, è utilizzato per la gestione completa dei server della Fondazione. Data la complessità delle attività della Fondazione, l'infrastruttura dei server è stata suddivisa in: server stand-alone; private LAN indipendenti. Sia i server stand-alone che le Private LAN sono allocate nel Data Center DC1-IT di Aruba. Nella tabella seguente l'elenco completo dei server:

Tabella 7 - Elenco dei server IFEL Campania

| TIPOLOGIA/<br>INFRASTRUTTURA       | URL                                   | UNITÀ<br>OPERATIVA         | TECNOLOGIA             | SISTEMA OPERATIVO    | SSL |
|------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------|-----|
| portale/private LAN                | <b>ifelcampania.it</b>                | Tutti gli Uffici operativi | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 6.x | SI  |
| repository/server                  | <b>fesr.fondazioneifelcampania.it</b> | FESR                       | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 6.x | SI  |
| repository/server                  | <b>cloud.ifelcampania.it</b>          | Tutti gli Uffici operativi | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 7.x | SI  |
| gestione documentale/server        | <b>dms.ifelcampania.it</b>            | Tutti gli Uffici operativi | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 7.x | SI  |
| piattaforma/server                 | <b>mars.ifelcampania.it</b>           | Tutti gli Uffici operativi | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 7.x | SI  |
| piattaforma/server                 | <b>maxiplan.ifelcampania.it</b>       | Tutti gli Uffici operativi | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 7.x | SI  |
| gestione documentale/server        | <b>mcpi.ifelcampania.it</b>           | MCPI                       | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 7.x | SI  |
| piattaforma call conference/server | <b>ifelcampania.it/smartroom</b>      | Tutti gli Uffici operativi | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 6.x | SI  |
| portale/hosting                    | <b>poliorama.it</b>                   | POLIORAMA                  | php/mysql/centos/linux | GNU/Linux CentOS 7.x | SI  |

Per garantire la continuità di funzionamento delle attrezzature informatiche, il corretto ed efficace espletamento delle attività anche alla luce dei nuovi asset e fabbisogni sopraggiunti nel corso degli anni, è stato affidato - nelle more dell'aggiudicazione CONSIP della nuova Gara per i

Servizi di Gestione e Manutenzione di sistemi IP e PdL - il servizio di manutenzione e gestione delle postazioni di lavoro a Fastweb S.p.A. mantenendo a riferimento i tariffari e le condizioni di fornitura già stabiliti nella precedente Convenzione dei servizi di gestione e manutenzione dei sistemi IP e delle postazioni di lavoro per la PA, aggiudicata da Consip a Fastweb S.p.A. del 2016. Nello specifico, il servizio attiene il supporto, anche on site, di interventi volti alla rimozione di malfunzionamenti o guasti dovuti all'hardware ma anche interventi afferenti al lato software di Install, Remove, Move, Add e Change sulle specifiche PdL.

Per far fronte alla crescente necessità di aumentare i livelli di sicurezza informatica, sia all'interno delle sedi aziendali che per tutte le postazioni mobili distribuite in comodato d'uso alle risorse utilizzate per svolgere le attività aziendali presso i committenti, la Fondazione si è dotata di un prodotto di livello Enterprise che fornisce un controllo generale sulla sicurezza da Internet: antivirus, anti-ransomware, anti-phishing, etc. Il prodotto individuato è Endpoint Security Cloud di Kaspersky Lab, munito di un'interfaccia di gestione centralizzata su cloud in grado di monitorare tutti gli apparati protetti.

Inoltre, IFEL Campania monitora costantemente gli asset informatici, al fine di individuare attrezzature obsolete per le attività richieste dalla Fondazione e valutare l'eventuale upgrade di tali apparecchi (ad esempio: aggiornamento RAM, etc.) o la sostituzione del parco macchine con caratteristiche di ultima generazione garantendo così prestazioni di medio/lungo termine<sup>22</sup>.

#### *Attività di implementazione di servizi digitali a favore della Regione Campania*

IFEL Campania ha, nel corso degli anni, sviluppato e reso disponibili servizi digitali di supporto ad azioni ed interventi messi in campo dalla Regione Campania in diversi settori.

Sono state sviluppate le piattaforme necessarie a facilitare la presentazione e gestire le successive fasi istruttorie delle domande di accesso ai contributi da parte di famiglie e imprese. Nell'ambito delle misure per l'emergenza socio-economica varate dalla Regione Campania per far fronte alla grave situazione che si è determinata con l'insorgenza dell'epidemia da COVID-19, sono state sviluppate le piattaforme informatiche necessarie per l'accesso ai benefici previsti dai bonus a tantum per le microimprese; per le imprese del settore turistico; per i lavoratori dello spettacolo dal vivo e audiovisivo; per le guide turistiche, alpine e vulcanologiche; e, infine, per i musei e le biblioteche. Analoghi scopi ha avuto la piattaforma per gestire le richieste di borse di studio destinate agli studenti delle scuole superiori di secondo grado.

Sono stati sviluppati specifici servizi digitali di informazione e condivisione della documentazione con l'obiettivo di valorizzare le azioni di rafforzamento amministrativo destinate ad attori istituzionali (istituti scolastici), agli stakeholder coinvolti in processi decisionali relativi alla programmazione dei fondi europei (componenti del partenariato socioeconomico) ed alle famiglie.

---

<sup>22</sup> L'eventuale procedura di dismissione delle attrezzature ritenute obsolete per la Fondazione, potrà avvenire sia attraverso una cessione ai titolari di contratti di comodato d'uso delle stesse, ad un valore da definire tenendo conto del valore di ammortamento residuo e del valore di mercato, sia attraverso la cessione a titolo gratuito di apparecchiature elettriche ed elettroniche a: istituti scolastici statali, Istituti scolastici paritari degli enti locali, ai sensi dell'art. 1, comma 1-2 della L. n. 62/2000 e paritari privati, determinati ai sensi dell'art. 1, comma 2 della L. n. 62/2000; enti Locali; organismi di volontariato iscritti negli appositi registri operanti in Italia ed all'estero per scopi umanitari; enti ed associazioni no-profit, quali Onlus, Pro Loco, enti di promozione sociale iscritte Registro regionale (Regione Campania) delle persone giuridiche di cui all'art. 7 comma 1 del D.P.R. n. 361/2000, pubblicato sul sito ufficiale della Regione Campania; altri enti senza scopo di lucro e che perseguono finalità di solidarietà sociale.

La tabella successiva mostra i servizi rilasciati al CRED/cloud della Regione Campania.

Tabella 8 - Strumenti digitali IFEL Campania rilasciati al CRED Regione Campania

| TIPOLOGIA/<br>INFRASTRUTTURA | COMMESA | URL/TECNOLOGIA/<br>SISTEMA OPERATIVO  | DESCRIZIONE  | SSL |
|------------------------------|---------|---|--|-----|
| portale/hosting              | CSAF    | <b>conlefamiglie.regione.campania.it</b><br>php/mysql/centos/linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x        | Piattaforma, per la gestione della presentazione delle istanze e per il successivo processo di istruttoria del bonus famiglie                              | SI  |
| portale/hosting              | RIAP    | <b>conleimprese.regione.campania.it</b><br>python/postgress/centos/ linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x | Piattaforma, per la gestione della presentazione delle istanze e per il successivo processo di istruttoria del bonus microimprese                          | SI  |
| portale/hosting              | RIAP    | <b>conlacultura.regione.campania.it</b><br>php/mysql/centos/linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x         | Piattaforma, per la gestione della presentazione delle istanze e per il successivo processo di istruttoria dei bonus dedicati al settore cultura e turismo | SI  |
| portale/hosting              | RIAP    | <b>conliturismo.regione.campania.it</b><br>python/postgress/centos/ linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x | Piattaforma, per la gestione della presentazione delle istanze e per il successivo processo di istruttoria del bonus per imprese del settore turistico     | SI  |
| portale/hosting              | OPI     | lostudio.it<br>php/mysql/centos/linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x                                     | Piattaforma, per la gestione della presentazione delle istanze per le borse di studio destinate agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado     |     |
| piattaforma/server           | SIS     | <b>campaniasociale.regione.campania.it</b><br>Liferay/pentaho7bonita/mysql/Linux<br>CentOs 7.x    | Piattaforma per la presentazione dei Piani Sociali di Zona da parte degli ambiti sociali   | SI  |

Con l'UDCP V Ufficio Speciale per la Crescita e la Transizione Digitale della Regione Campania è in corso di definizione la presa in carico presso CRED/cloud regionale dei servizi rappresentati di seguito.

37

Tabella 9 - Strumenti digitali IFEL Campania rilasciati al CRED Regione Campania

| TIPOLOGIA/<br>INFRASTRUTTURA | COMMESA | URL/TECNOLOGIA/<br>SISTEMA OPERATIVO  | DESCRIZIONE  | SSL |
|------------------------------|---------|---|--|-----|
| portale/hosting              | RIAP    | <b>partenariato.regione.campania.it</b><br>php/mysql/centos/linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x | Portale per la condivisione della documentazione e delle informazioni di supporto al partenariato socioeconomico della Campania  | SI  |
| portale/hosting              | MNT     | <b>scuolavivacampania.it</b><br>php/mysql/centos/linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x            | Portale per la condivisione e disseminazione delle esperienze e dei progetti scuolaviva  | SI  |
| repository/server            | RIAP    | <b>riap.ifelcampania.it</b><br>php/mysql/centos/linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x             | Repository dei webinar e della documentazione dei corsi (presentazioni, slides di supporto, materiali didattici, videoregistrazioni) disponibile per i dipendenti della regione Campania | SI  |
| portale/hosting              | SIS     | <b>primaveradelwelfare.it</b><br>php/mysql/centos/linux<br>GNU/Linux CentOS 7.x           | Portale per la presentazione e la condivisione dei risultati dell'evento primaveradelwelfare   | SI  |
| piattaforma/server           | SIS     | <b>sis.campaniasociale.it</b><br>Windows server<br>Windows®<br>Server 2012 R2             | Piattaforma per la presentazione dei Piani Sociali di Zona da parte degli ambiti sociali   | SI  |

Per tutti i servizi elencati sopra è stata predisposta la documentazione necessaria per le successive attività di conduzione, manutenzione, backup, etc.: descrizione del sistema, disegno architetturale (frontend, backend, bilanciatore di carico, firewall, etc.), tipologia utenti e numero stimato, tipologia dei dati: (database, file, immagini, filmati, etc.), volume dati stimato: x GB + y GB/anno, risorse hardware previste (CPU, memoria, storage), tipologia del server (Web -

Application - Data Base - etc.), web server: URL della home page (<http://nome.servizio.regione.campania.it>), sistema operativo (Windows Server 2012/ 2016 o Linux CentOS 7), software specifici utilizzati e relative licenze, procedura di installazione software (ordine, configurazioni, etc.), procedure di configurazione sistemiche (credenziali, IP, etc.), utenze amministrative richieste: user e password per amministrare s.o., DB, etc.; accesso amministrativo al server (nessuno, PDL da abilitare, VPN da internet); networking (porte TCP/UDP da abilitare in I/O, routing, firewall, etc.); integrazione con altri servizi/sistemi (reverse proxy, mail server, etc.), procedure di start/stop del sistema, procedura di test della normale operatività (home page, eventuale account di test); eventuali periodi critici; massimo numero di accessi concorrenti, etc.

Inoltre, nell'ambito delle commesse in essere, sono stati realizzati o sono in via di realizzazione i seguenti strumenti digitali:

- per il "Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro" (MEL CUP B64D18000390006), utilizzando le procedure ai sensi del D.Lgs 50/2017 e ss.mm.ii. di acquisizione di specifici apporti professionali nell'ambito degli accordi quadro aggiudicati da Consip S.p.A., sono in via di realizzazione la progettazione, lo sviluppo, e la messa in esercizio di una piattaforma di analisi e monitoraggio dei dati del mercato del lavoro regionale, costruita secondo le logiche e le metodologie dei big data e data enrichment;
- per i "Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'Osservatorio delle politiche dell'istruzione" (OPI CUP B65G17000000001) utilizzando le procedure ai sensi del D.Lgs 50/2017 e ss.mm.ii. di acquisizione di specifici apporti professionali nell'ambito degli accordi quadro aggiudicati da Consip S.p.A., è stato realizzato lo sviluppo della piattaforma di simulazione dei test OCSE-PISA e dell'anagrafe degli studenti. La piattaforma è un importante strumento di valutazione delle performance per lo sviluppo di ipotesi di interventi mirati sull'offerta formativa addizionale ed extracurriculare, il miglior approccio identificativo e gestionale dei BES etc.;
- per i "Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania" (FCPI CUP B28D20000060009) è stato siglato l'Accordo di collaborazione del 13/09/2021 tra la Fondazione IFEL Campania e il Centro di Ateneo Federica Web Learning (PG/2021/0086956 del 13/09/2021 e successivo Accordo Attuativo PG/2021/09119633 del 24/11/2021) per la predisposizione, attivazione e gestione di apposito sito WEB – LMS dedicato al Piano di Rafforzamento delle competenze degli operatori dei servizi pubblici per l'impiego della Regione Campania da utilizzare per la gestione diretta dei partecipanti, la gestione dei MOOC e la gestione dei Webinar.

Nell'ambito del progetto RIAP - Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione a valere sull'Asse IV del POR Campania FSE 2014-2020 - CUP B64G18000020009, grazie alla piattaforma #conleimprese, ideata e sviluppata per la gestione del processo di erogazione dei contributi rivolti alle Microimprese del territorio regionale, IFEL Campania ha ricevuto dalle mani del ministro per la Pubblica Amministrazione Renato Brunetta, presso il Campus SDA Bocconi School of Management di Milano, la Menzione Speciale nella categoria Semplificazione nell'ambito di "VALORE PUBBLICO: la Pubblica Amministrazione che funziona". La giuria<sup>23</sup> ha voluto premiare, per la sua innovatività,

<sup>23</sup> Massimo Giannini Direttore de "La Stampa", Maurizio Molinari Direttore de "La Repubblica", Carlo Ratti Architetto e Urbanista, Giuseppe Soda Dean SDA Bocconi e Professore Ordinario Università Bocconi, Rosanna Tarricone Associate

la Fondazione nel campo della Semplificazione nell'ambito della Call to action organizzata annualmente dall'Università Bocconi e che quest'anno ha visto il coinvolgimento anche del Gruppo editoriale GEDI, il patrocinio del Ministero della Pubblica Amministrazione, del Dipartimento per la Funzione Pubblica, di Anci e UPI. L'iniziativa nasce con l'intento di incentivare l'innovazione e la modernizzazione nel settore pubblico, valorizzando le "buone pratiche" che permettono ai cittadini e alle imprese di avere a disposizione servizi più efficienti, inclusivi e al passo con i tempi: "valorizzare le innovazioni adottate che abbiano prodotto risultati tangibili per i cittadini e le imprese, con l'obiettivo di mappare le migliori pratiche del settore pubblico e creare un contesto idoneo all'attivazione di circoli virtuosi di diffusione delle conoscenze, supportando l'avvio di nuovi processi di cambiamento".

La piattaforma #conleimprese, nata nel 2020, nei mesi di piena pandemia (nell'ambito dell'attuazione del Piano per l'emergenza socio-economica per conto della Direzione generale dello sviluppo economico e delle attività produttive) ha consentito a 116.590 imprese di ricevere un contributo di 2mila € in tempi rapidissimi. #Conleimprese è stata premiata dal Ministro Renato Brunetta quale esempio di progettualità che ha saputo trasformare un problema in un'opportunità, per la capacità di aver riconosciuto e adeguatamente risposto a bisogni collettivi nuovi, ed aver gestito farraginosi processi burocratici con approcci più efficaci e fortemente discontinui rispetto al passato, favorendo, al contempo, la costruzione di soluzioni innovative e riapplicabili su vasta scala.

Grazie all'automatizzazione dei processi di istruttoria, all'interfaccia tecnica/amministrativa con il sistema di InfoCamere e con la ragioneria regionale, infatti, IFEL Campania, con la sua innovativa piattaforma, è stata in grado di accelerare, nei mesi drammatici dell'emergenza pandemica, tutte le fasi di presentazione, controllo ed erogazione del contributo alle Microimprese del territorio regionale riducendo al minimo gli oneri da parte dei richiedenti con risultati davvero importanti: il 95,6% delle PMI che hanno fatto richiesta hanno, difatti, ricevuto il bonus.

#### *L'implementazione del sistema ERP e obiettivi di digitalizzazione delle attività*

La Fondazione, considerando il profilo tecnologico un valore aggiunto, ha costantemente perseguito obiettivi d'investimento sia nella sicurezza che nei sistemi informativi - anche personalizzati - per efficientare e coordinare tutte le risorse, le informazioni e le attività necessarie per migliorare i processi aziendali.

La crescita costante della Fondazione ha, infatti, reso necessario un progressivo potenziamento dei sistemi informativi deputati a monitorare l'evoluzione delle competenze disponibili all'interno dell'organizzazione. La capacità di mettere in campo in modo flessibile, e soprattutto in tempi congrui, gruppi di lavoro altamente specializzati in grado di rispondere ai fabbisogni espressi di volta in volta dalla committente, costituisce un elemento strategico caratterizzante delle attività della Fondazione. L'aumento numerico e anche qualitativo delle commesse, che ricoprono eterogenee aree di intervento (dai fondi SIE alle politiche del lavoro, dalle politiche sociali al turismo alle attività produttive), ha, in tal senso, reso necessaria l'adozione di strumenti informativi in grado di assicurare il monitoraggio del patrimonio di competenze e capacità della Fondazione. Sotto questo profilo, la capacità di un'organizzazione di valorizzare e tesaurizzare le competenze che la compongono, rappresenta una leva di innovazione organizzativa e di crescita. Il monitoraggio delle competenze e, per differenza, delle potenziali aree di miglioramento, rappresenta un fattore di crescita importante per una organizzazione *Knowledge Intensive* come quella rappresentata da IFEL Campania, i cui servizi di supporto e assistenza tecnica verso la

---

Dean e Professore Associato Università Bocconi, Chiara Valerio Scrittrice, Giovanni Valotti Professore Ordinario Università Bocconi

Regione Campania sono sempre caratterizzati dalla necessità di assicurare un apporto di conoscenze specifiche e capacità aggiuntive.

La necessità di assicurare una sempre maggiore qualità dei servizi resi al committente ha determinato l'opportunità per IFEL Campania di investire per la realizzazione di un unico sistema informativo - identificato con un sistema di Enterprise Resource Planning - in grado di raccogliere tutti i processi e le funzioni più rilevanti della Fondazione (gestione commessa, fatturazione, pagamenti, acquisti, elaborazione SAL, controllo di gestione, magazzino, etc.) e di assicurare procedure di system integration, tramite protocolli di interconnessione stabili e sicuri, alle piattaforme funzionali già in esercizio<sup>24</sup>.

L'intento di utilizzare un software gestionale (ERP) è finalizzato al raggiungimento di un importante traguardo di completa digitalizzazione di tutti i processi aziendali, attuando una vera e propria strategia di *paperless*, mediante il quale la Fondazione possa, in concreto, assicurare il



Figura 4 - Logo del software gestionale ERP MAXIPLAN in corso di realizzazione

proprio contributo alle politiche di contenimento delle emissioni di CO<sub>2</sub>, di implementazione dei servizi digitali e di semplificazione e di efficientamento degli interventi. La ricognizione delle soluzioni ERP disponibili sul mercato ha messo in evidenza la necessità di sviluppare una soluzione customizzata in grado di garantire un

prodotto nativamente adattato alle peculiarità dell'attuale struttura, con la possibilità quindi di progettare e personalizzarlo fin dall'inizio e in grado di apportare le opportune modifiche, che si renderebbero necessarie, in tempi rapidi. Il sistema ERP, attualmente in fase di realizzazione, è progettato come sviluppo del tool di controllo utilizzato dalla Fondazione per gestire in uno i contratti, i pagamenti, i SAL e i flussi finanziari, denominato MAXIPLAN, ed è concepito come una piattaforma software in cloud con l'obiettivo di condividere in maniera più efficiente ed efficace i dati relativi alle commesse in essere e permettere un'ottimizzazione delle procedure.

La piattaforma MAXIPLAN quindi, senza installazione di applicativi direttamente sui PC, ma accessibile tramite browser in modalità SaaS (software as a Services), con autenticazione a doppio fattore per garantirne maggiore sicurezza, permetterà di attuare modelli di pianificazione delle risorse sia in termini di gestione delle attività, che di flussi economici.

La gestione dei processi organizzativi, ottimizzando le attività di IFEL Campania garantisce un basso impatto sui flussi esistenti, viene realizzata attraverso l'introduzione di una "spina dorsale

<sup>24</sup> Negli ultimi anni, la Fondazione ha utilizzato i seguenti strumenti informatici: piattaforme proprietarie (Gisel, AsPro, MARS) e servizi di terze parti (applicazioni Office, servizi cloud, piattaforme web). Nel dettaglio, le funzioni dei diversi applicativi sono state le seguenti: per l'archiviazione documentale: Dropbox; per attività di backoffice; Owncloud; per attività specifiche di commessa; Alfresco; per la conservazione di documenti contrattuali; AsPro e Gisel; per la gestione delle attività di selezione delle professionalità; Mars; per le attività di resocontazione dei consulenti; per la fatturazione elettronica: TeamSystem AGYO; per la gestione e il monitoraggio, sia fisico che finanziario, delle attività: Microsoft Excel; per le attività in smartworking e di teamworking: Smartroom, Trello, Zoom, etc.

informatica” composta da un sistema modulare ed integrato che elimini incongruenze o errori nel passaggio informativo. L’ERP MAXIPLAN eviterà che l’organizzazione sia divisa e frammentata; il flusso delle informazioni sarà un “unico flusso continuo”, mentre i ruoli (direttivi, amministrativi e di gestione commessa) avranno la possibilità di utilizzare strumenti in grado di favorire un continuo coordinamento dei processi decisionali.

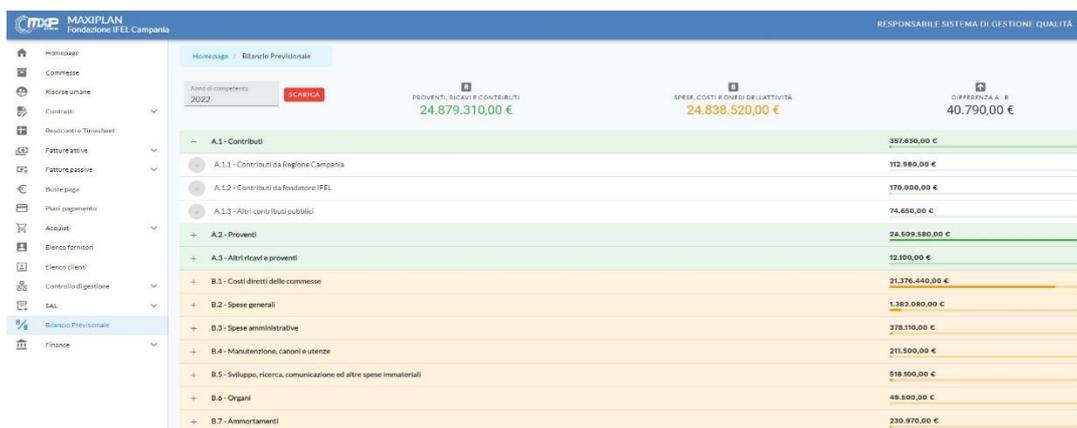


Figura 5 - Bilancio previsionale 2022 presentato da MAXIPLAN ERP

Accanto alle tradizionali funzioni di *document management system* - gestite anche con riferimento alle *policy* di sicurezza, di *backup* e *disaster recovery* - ERP MAXIPLAN assicurerà l’integrazione, in ingresso e in uscita, con le piattaforme di corporate banking interbancario (CBI), di sistema di Interscambio (SDI) per la fatturazione elettronica, di gestione della contabilità e della fiscalità.

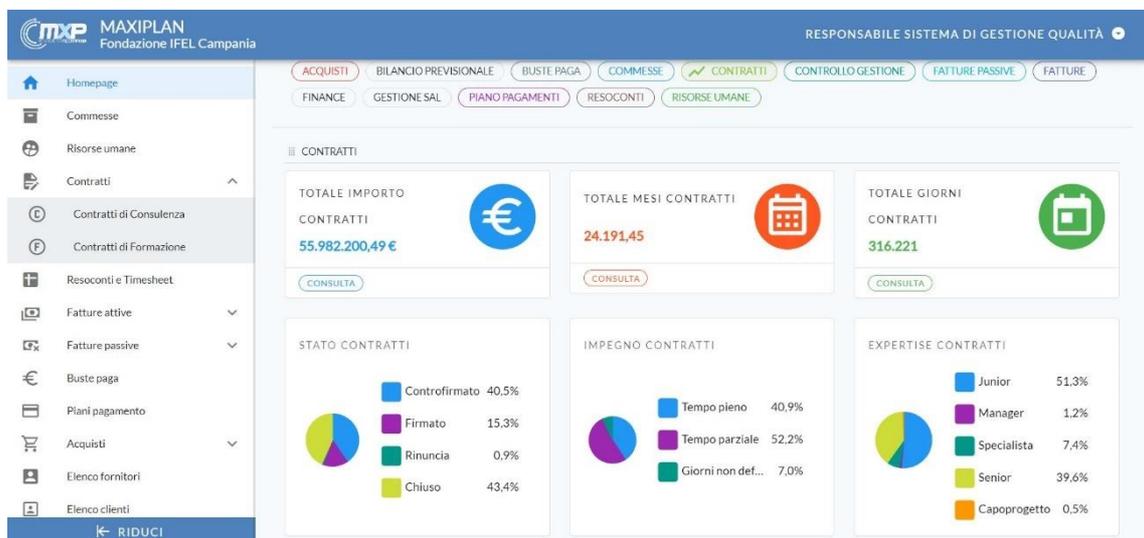


Figura 6 – Home page modulo contratti MAXIPLAN ERP

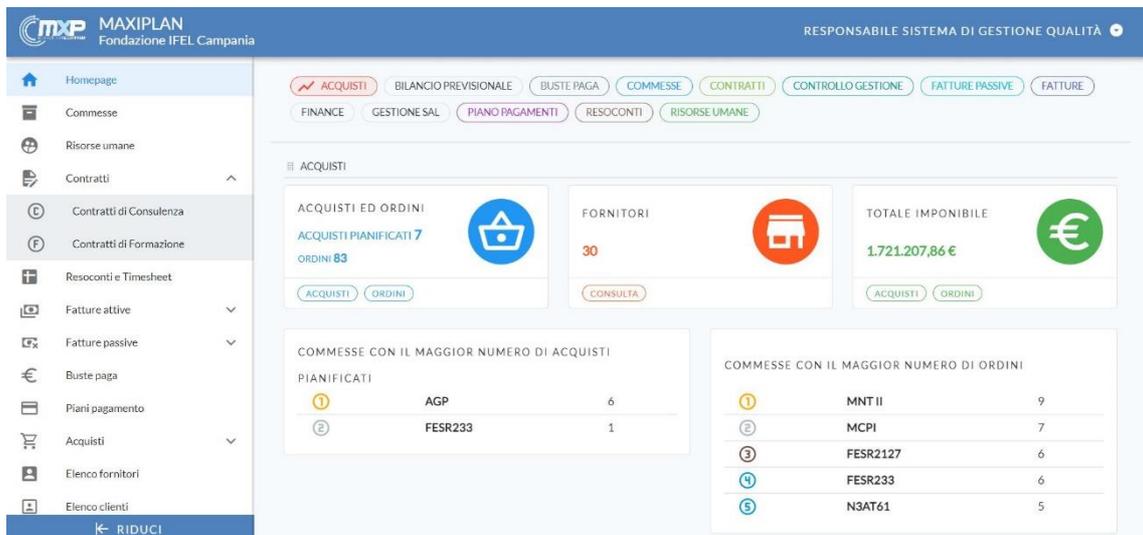


Figura 7 - Home page modulo acquisti MAXIPLAN ERP

L'implementazione dell'ERP MAXIPLAN rappresenta la pietra angolare di un più ampio processo che investe tutte le funzioni aziendali che assicurerà la complessiva transizione di IFEL Campania verso un'organizzazione completamente digitale.

Nel corso del 2022, infatti, la progettazione di MAXIPLAN ERP è stata implementata con nuove funzionalità relativamente ai moduli Commesse, Risorse Umane, Acquisti e Pagamenti. Nello specifico, le integrazioni riguardano l'aggiunta nuovi campi nella scheda commessa quali direzioni generali, aree tematiche, tempistiche di fatturazione, pec da utilizzare nelle comunicazioni formali, gruppo di lavoro attivo; la suddivisione per competenze delle fatture attive; la gestione delle fatture di acconto e saldo; la pianificazione delle "Fatture attive" tramite il modulo "Controllo di gestione"; l'esportazione massiva del database completo delle Anagrafiche e dei Contratti; l'ottimizzazione delle prestazioni di caricamento della pagina contratti tramite paginazione server-side; la gestione delle attività generali progettuali; l'evoluzione dello stato di un contratto: il contratto di un consulente può, nel corso del tempo, ricevere integrazioni e proroghe; Buste paga pianificate tramite il modulo "Controllo di gestione"; un sistema di pianificazione degli acquisti e la formalizzazione dell'ordine tramite la selezione del fornitore; l'aggiunta di warning e controlli effettuati sulle date di apertura del CIG (warning non bloccante se viene inserita una data successiva a quella di oggi) e anni di competenza (warning non bloccante se inserito anno di competenza che va oltre quello di fine commessa); il collegamento tra fatture passive e relativo piano pagamenti in cui sono state liquidate; funzione che invia le informazioni su pagamenti ed F24 a studio commerciale tramite posta elettronica; il caricamento massivo dei resoconti/timesheet dei consulenti anche in modalità "storico"; fatture pianificate tramite il modulo "Controllo di Gestione".

Inoltre, in base ad una successiva analisi dei processi interni, si è ritenuto necessario inserire lo sviluppo di un nuovo modulo nella sequenza dei moduli già sviluppati con funzioni relative alla Gestione dei contratti e buste paga con le funzionalità di ricerca, consultazione e gestione storica dei contratti; collegamento documentale al DMS interno e successive procedure di export dati e documenti; gestione della vita del contratto; integrazione contratti su prospetti di spesa commesse; integrazione contratti su voci di bilancio; integrazione contratti con resoconti, fatture passive e piano pagamenti; impegno dei singoli dipendenti su commessa; pianificazione buste

paga ed associazione COMMESSA/SAL/ORE; creazione Documento “Prospetto di calcolo”; conteggio complessivo ore imputate lavoro/commissa.

#### Attività editoriali e di comunicazione

La Fondazione IFEL Campania, a supporto di tutte le attività, ha ulteriormente implementato il portale attraverso il quale veicolare notizie, informazioni istituzionali su eventi, progetti e bandi, corsi di formazione ed attività di aggiornamento.

Il Portale è accessibile attraverso la URL <https://www.ifelcampania.it/> ed è stato sviluppato seguendo le “Linee Guida Siti web” della PA, pubblicate da AGID - Agenzia per l’Italia Digitale, allo scopo di migliorare e rendere coerente la navigazione e l’esperienza del cittadino online in quanto utente del sito web di una pubblica amministrazione, avendo conto dei principi fondanti delle linee guida di design: trasparenza e collaborazione, standard e personalizzazione, usabilità e accessibilità.

Il Portale, che è stato oggetto di restyling grafico ad inizio 2020, con l’insorgere dell’emergenza dovuta all’epidemia da COVID-19, ha visto l’attivazione di specifici servizi a beneficio degli utenti del sito e del lavoro dei consulenti. In particolare, è stata pubblicata una nuova sezione “Focus COVID-19” (<https://www.ifelcampania.it/covid/>), contenente una banca dati informativa relativa alle disposizioni adottate dal Governo, dalla Regione Campania e da altri organi nazionali e internazionali per affrontare l’emergenza epidemiologica e le conseguenze da essa derivanti sul fronte sanitario e socioeconomico. Inoltre, per agevolare le attività in smart working dei consulenti IFEL Campania, è stata messa a loro disposizione un’area ad accesso ristretto (<https://www.ifelcampania.it/smartroom/>) grazie alla quale è stato possibile effettuare riunioni in videoconferenza e condividere materiale. Un modo per creare momenti di collaborazione attiva e sopperire così alle difficoltà del lavoro da remoto. L’obiettivo è quello di accelerare cambiamenti nell’organizzazione delle attività anche in previsione di eventuali nuovi periodi di emergenza nei prossimi mesi.

43

La Fondazione IFEL Campania, coerentemente con gli obiettivi specifici pertinenti alle attività di ricerca, studi e formazione, edita la rivista periodica “Poliorama”, registrata presso il Tribunale di Napoli sez. Volontaria Giurisdizione n.9 del 15/03/2018. Si tratta di un magazine trimestrale gratuito diffuso prevalentemente on line, ma occasionalmente anche in versione cartacea, che si occupa di approfondimenti economici, scientifici, culturali e politici attraverso i contributi di firme prestigiose del mondo accademico e istituzionale nonché il know-how dei consulenti IFEL. Direttrice della Rivista “Poliorama” è la dr.ssa Giovanna Marini<sup>25</sup>. Condirettore della Rivista “Poliorama” è il dr. Marco Alifuoco<sup>26</sup>.

<sup>25</sup> Giovanna Marini è giornalista ed esperta in New Public Management, editoria e pubblicistica. Autrice di studi, ricerche e pubblicazione sull’ordinamento delle Enti Locali tra cui “Il federalismo fiscale”, “La fiscalità locale tra autonomia e sperequazione”, “Come ottimizzare la gestione dell’imposta Comunale sugli Immobili – Commentario della disciplina legislativa, della dottrina e della giurisprudenza di merito e di legittimità”, ha ricoperto ruoli manageriali e di direzione nell’ambito del sistema delle Autonomie Locali, occupandosi tra l’altro di tematiche afferenti la finanza e fiscalità locale, il federalismo fiscale e i tributi comunali e redigendo anche articoli per “Il Sole 24 ore”, “Italia Oggi”, “Comuni in rete”, “Anci Rivista”, “Il Giornale dei Comuni”. È stata, inoltre, coordinatrice del settore studi e ricerche editi dal “Consorzio ANCI-CNC per la fiscalità locale” e Direttore Responsabile de “il Giornale dei Comuni” di Ancitel;

<sup>26</sup> Marco Alifuoco è consulente di organizzazione e di direzione, giornalista ed esperto in project management. Autore di diversi volumi tra i quali “Federalismo trapassato prossimo – Diario ragionato di 10 anni di riforme”, e “La riorganizzazione dei piccoli comuni – il contesto di riforma dell’associazionismo intercomunale”, ha redatto diverse pubblicazioni multimediali approfondendo i temi sull’innovazione organizzativa e gestionale, sulla comunicazione e sul trasferimento tecnologico, con particolare riferimento all’ambito della pubblica amministrazione. È stato, inoltre, direttore della rivista di economia e organizzazione aziendale “Quaderni CRAET” e responsabile di programmi rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa e di sviluppo territoriale, collaborando con organizzazioni del settore pubblico e privato;



Figura 8 - Homepage www.poliorama.it

Tutti i contenuti sono pubblicati in parallelo anche su <https://www.poliorama.it/>, il sito internet del giornale in grado di presentare sotto altra veste, e in maniera strutturata per sezioni, gli articoli e gli approfondimenti prodotti sfruttando qualità come: usabilità, leggibilità e funzionalità crossmediali, anche grazie all'utilizzo del canale YouTube ufficiale della Fondazione sul quale trovare video e interviste. La versione cartacea, che rispecchia fedelmente nei contenuti quella "on line", è distribuita in occasione di eventi di particolare rilevanza ed è reperibile anche in formato Pdf sul sito stesso. Inoltre, negli ultimi mesi, mediante l'inaugurazione di un servizio di Newsletter, in primis rivolta a tutti i comuni della Campania, il giornale ha ampliato la platea dei suoi lettori riuscendo a raggiungere un numero sempre maggiore di utenti instaurando, con questi ultimi, un contatto diretto, sincero e proficuo in grado di favorire uno scambio di idee, ragionamenti e punti di vista. Obiettivo è quello di rafforzarne l'autorevolezza e la capacità di essere strumento di informazione e di analisi al servizio di chi vuol non solo conoscere ma anche comprendere compiutamente i fatti più importanti che riguardano la Regione e gli enti locali.

La Fondazione IFEL Campania, inoltre, nel perseguimento degli scopi statutariamente previsti, realizza e pubblica periodicamente prodotti editoriali, avvalendosi anche della collaborazione con partner di elevato standing scientifico, su temi centrali alla sua *mission*, come la politica di coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale.

In un'apposita sezione del sito istituzionale sono rese disponibili per la consultazione anche in formato digitale non soltanto le pubblicazioni dell'Ente, bensì anche quelle disponibili e/o rese necessarie durante le attività di ricerca e formazione condotte, ed ovviamente ogni altra pubblicazione ritenuta di interesse in ragione dell'attualità e aderenza ai temi più cari agli approfondimenti scientifici ed operativi della Fondazione.

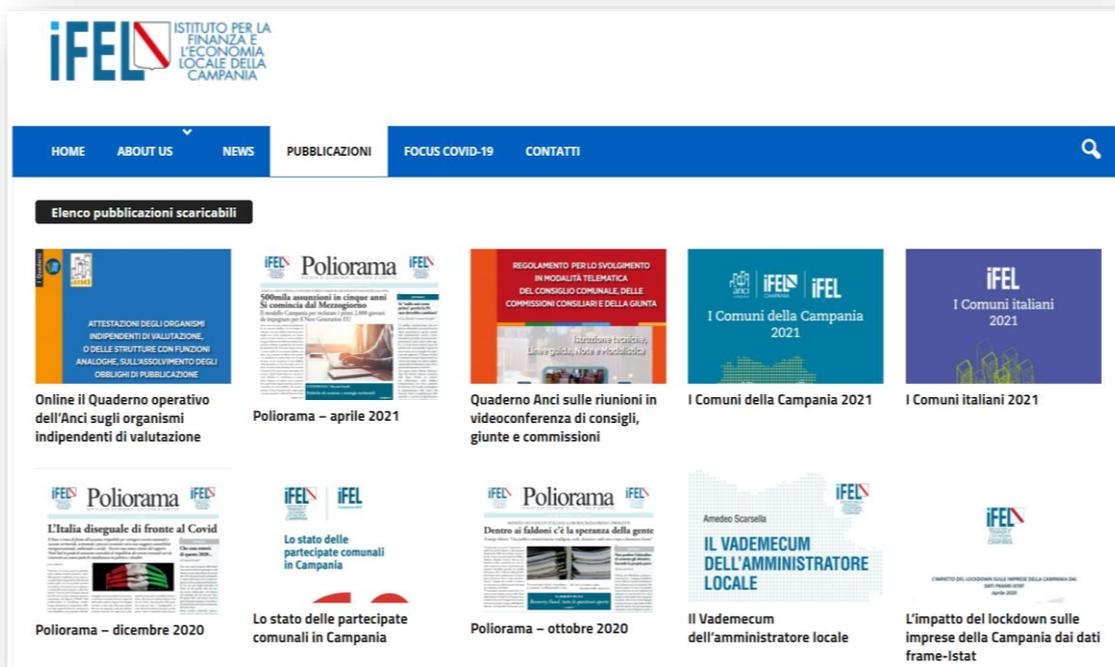


Figura 9 - Estratto delle pubblicazioni di IFEL Campania

Per il triennio 2023-2025, in continuità con quanto già realizzato, la Fondazione ha in programma ulteriori pubblicazioni di prodotti frutto, oltre che di attività di ricerche e studi e collaborazioni con il mondo accademico, anche delle esperienze e conoscenze acquisite nello svolgimento delle attività di assistenza tecnica e consulenza specialistica svolte nei precedenti anni o in corso d'opera. Le tematiche d'interesse affrontate saranno, tra le altre, la finanza e l'economia locale, la digitalizzazione dei comuni, la pianificazione dei fabbisogni del personale degli enti locali, l'impatto socioeconomico della ZES.

## I - Programma delle attività e degli investimenti

Il Piano triennale di attività 2023-2025 di IFEL Campania conferma gli elementi di innovazione metodologica, in coerenza e continuità con lo svolgimento delle attività svolte e in corso di svolgimento, indotti dalle sostanziali mutazioni, sia sotto il profilo dimensionale che dal punto di vista degli ambiti di intervento, compatibili con gli scopi di IFEL Campania.

La programmazione delle attività, partendo dall'indicazione delle commesse attualmente in portafoglio, si completa con la mappa delle attività potenzialmente eseguibili a favore dei Fondatori, indicando alcune priorità che verranno realizzate nel corso dell'anno ed indicando tutte le possibili combinazioni che vedono IFEL Campania come struttura di supporto nella gestione di uno o più segmenti di attività.

### Attività, specifiche competenze ed expertise IFEL nella riforma della PA

Le attività svolte in questi anni da IFEL Campania, quale ente in house della Regione Campania hanno garantito la continuità e la qualità dei servizi, assicurando un'indispensabile integrazione tra le diverse attività, in particolar modo di quelle relative ai servizi di assistenza tecnica, di supporto tecnico ed operativo.

In particolare, per quanto attiene il ciclo di programmazione e la sua attuazione, IFEL Campania ha curato per la Regione Campania la predisposizione, il rilascio, l'implementazione e l'aggiornamento di strumenti operativi e l'elaborazione di metodologie necessarie per consentire a rendere la sua azione amministrativa maggiormente efficace ed efficiente, in quanto finalizzati a monitorare gli effetti degli interventi e individuare e mettere in atto le azioni che consentono il conseguimento dei risultati.

Alla realizzazione di tali attività concorre Fondazione IFEL<sup>27</sup>, ente con cui, con Delibera n. 152 del 12/04/2011, la Giunta Regionale ha deciso di costituire IFEL Campania quale struttura tecnica di supporto alla Regione e agli Enti locali della Campania. In tal senso, si evidenzia che la stessa denominazione di IFEL Campania è vincolata e funzionale al rapporto di collaborazione stabile che, per il suo tramite perseguono la Regione Campania e la Fondazione Istituto per la Finanza e l'Economia Locale (IFEL), costituita dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani.

Tale apporto è stato puntualmente definito attraverso un'intesa complessiva con Fondazione IFEL, che costituisce un ulteriore rafforzamento del percorso svolto da IFEL Campania dalla sua costituzione che rappresenta una *best practice* per il sistema delle autonomie territoriali, sia sotto il profilo della *governance* dei processi di programmazione, che sul piano delle attività di assistenza tecnica realizzate. L'accordo prevede l'individuazione di forme di collaborazione sinergica tra le parti, nella prospettiva della valorizzazione delle attività progettuali, dell'utilizzo delle specifiche competenze ed expertise, e della realizzazione di un efficace utilizzo delle competenze tecniche, dei dati e delle metodologie della Fondazione Istituto per la Finanza e l'Economia Locale.

L'apporto di Fondazione IFEL nell'ambito dei servizi di assistenza tecnica, riguarda, in particolare:

<sup>27</sup> È il soggetto giuridico costituito dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI), ai sensi del combinato disposto dell'art. 10, comma 5, d.lgs. 502/94 (ss.mm.ii.) e del Decreto del Ministro dell'Economia del 22 novembre 2005, allo scopo, fra gli altri, di fornire strumenti conoscitivi e promuovere studi, seminari, iniziative formative, culturali e di comunicazione nelle materie d'interesse economico e finanziario per le pubbliche amministrazioni locali. Fondazione IFEL - Istituto per la finanza e l'economia locale, dal febbraio 2011 collabora con la Regione Campania in forma stabile, anche contribuendo alla costituzione di una struttura tecnica in house alla Regione. In proposito, si evidenzia che l'art. 1 comma 75 della Legge Regionale della Campania n. 4 del 15.03.2011, ha previsto, che "la Regione avvia una collaborazione con l'istituto per la finanza e l'economia locale (IFEL) al fine di promuovere una struttura tecnica di supporto alla Regione e agli Enti Locali della Campania nel processo di attuazione del Federalismo anche mediante la costituzione di un apposito Ente associativo";

- La predisposizione di studi, analisi e documenti di indirizzo tecnico e metodologico;
- La raccolta di informazioni statistiche (socioeconomiche - territoriali), funzionali ad una corretta analisi e valutazione dei programmi ed in generale di supporto alla definizione delle politiche pubbliche;
- La realizzazione di analisi di contesto utili a definire i documenti di programmazione;
- Il rafforzamento della capacità amministrativa della PA, focalizzando in particolare il tema della governance e dell'assistenza tecnica.

La disponibilità dell'expertise di Fondazione IFEL ha consentito, nello specifico, di:

- Definire ed applicare un approccio omogeneo e condiviso dagli *stakeholders* istituzionali alla raccolta, sistematizzazione e messa in rete dei dati sulle politiche e le strategie attivate e sul loro impatto socioeconomico;
- Facilitare lo scambio, la valutazione e la disseminazione delle *best practice* sulle politiche integrate a livello regionale e locale messe in atto dalle istituzioni pubbliche e dagli attori privati.

IFEL Campania dispone di una capacità organizzativa, implementata e rafforzata nel corso degli ultimi anni, a fronte proprio dell'affidamento da parte della Regione Campania di attività connesse alla gestione delle politiche di coesione.

Nella tabella che segue vengono sintetizzate le gg/uomo, quali indicatori fisici di attività verso la Regione Campania, impegnate per l'esecuzione di prestazioni analoghe all'oggetto del presente documento, con evidenza del livello di expertise, per il periodo novembre 2015 - dicembre 2021.

Tabella 10 - Impegno di IFEL Campania in gg/uomo

| EXPERTISE            | 2015         | 2016          | 2017          | 2018          | 2019 <sup>28</sup> | 2020          | 2021          | Totale         |
|----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|---------------|---------------|----------------|
| EXPERT <sup>29</sup> | 102          | 2.018         | 2.898         | 3.218         | 12.481             | 6.022         | 7.332         | <b>34.071</b>  |
| SENIOR               | 700          | 10.667        | 14.275        | 15.685        | 25.356             | 19.777        | 19.988        | <b>106.447</b> |
| JUNIOR               | 421          | 9.761         | 14.463        | 16.244        | 27.280             | 31.646        | 29.606        | <b>129.421</b> |
| <b>Totale</b>        | <b>1.223</b> | <b>22.446</b> | <b>31.636</b> | <b>35.147</b> | <b>65.117</b>      | <b>57.445</b> | <b>56.926</b> | <b>269.939</b> |

Come evidenziato nella tabella il numero complessivo delle gg/uomo impegnate nell'ultimo triennio si è assestato sopra le 55.000 gg/uomo annuali. Il grafico successivo illustra la distribuzione percentuale delle risorse impiegate nel periodo novembre 2015 - dicembre 2021.

<sup>28</sup> L'anno 2019 ha visto un rilevante impatto, in termini di giornate erogate, per effetto dell'affidamento, da parte dell'ARU, dei "Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'organizzazione delle Universiadi 2019" CUP C61F18000180001 e C69E19001210003 (nel prosieguo "ARU") che ne ha determinato un incremento "eccezionale", limitato esclusivamente all'annualità 2019.

<sup>29</sup> In tale fattispecie sono ricomprese le figure Specialista, Manager e Capo Progetto.

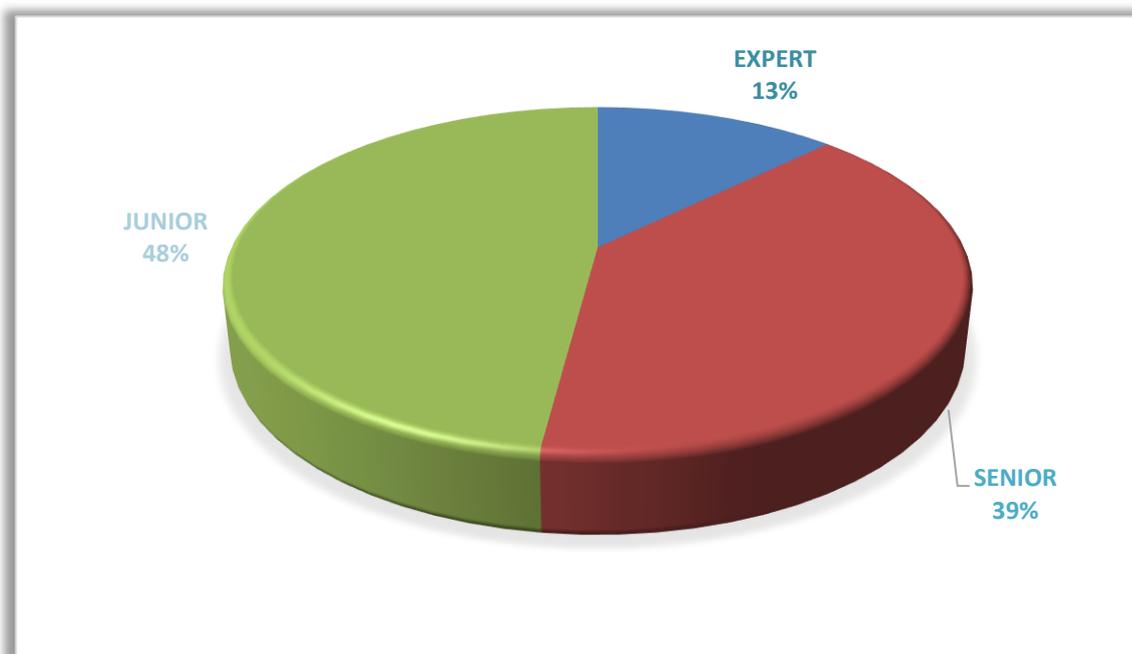


Figura 10 - Distribuzione livelli di expertise per le attività 2015-2021

Complessivamente, a partire dal 2016, il numero di gg/uomo impegnate, è stato costantemente incrementato, per attestarsi mediamente intorno alle 4.000 gg/uomo al mese. Va precisato che, nel corso del 2019, ed in particolare nei mesi centrali dell'anno, sono stati registrati valori *outlier* derivanti dall'affidamento delle attività relative ai Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'organizzazione delle Universiadi 2019<sup>30</sup>.

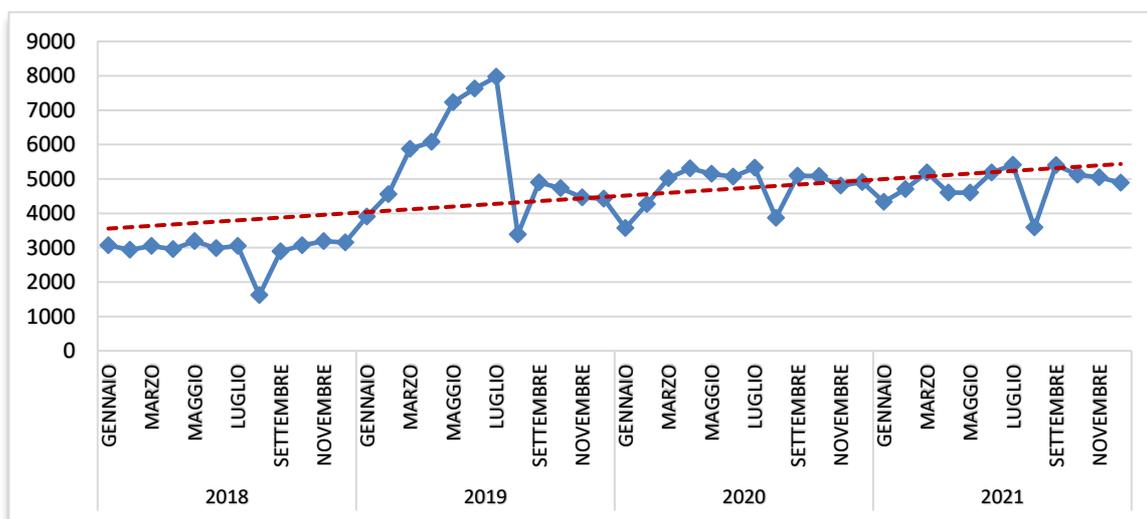


Figura 11 - Andamento dell'impegno di gg/uomo nel periodo 2018-2021

<sup>30</sup> L'affidamento "Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'organizzazione delle Universiadi 2019" CUP C61F18000180001 è stato sottoscritto in data 09/11/2018, per terminare in data 31/10/2019. In data 27/08/2019 è stato inoltre sottoscritto un addendum alla sopracitata convenzione, con CUP C69E19001210003 e scadenza al 31/12/2019.

Dall'analisi del grafico, si evidenzia un trend di crescita costante delle GG/uomo di attività dal 2018 ad oggi, fermo restando, come detto, l'incremento eccezionale verificatosi nell'anno 2019 per effetto dell'affidamento dei "Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto all'organizzazione delle Universiadi 2019" CUP C61F18000180001. Al netto degli impegni connessi a tale commessa, si registra comunque un incremento significativo e crescente di giornate uomo nell'ultimo triennio.

Nel corso del 2021, IFEL Campania ha dato corso ai servizi in favore della Regione Campania, articolati nei confronti di diverse Direzioni Generali, nelle percentuali evidenziate dal grafico seguente.

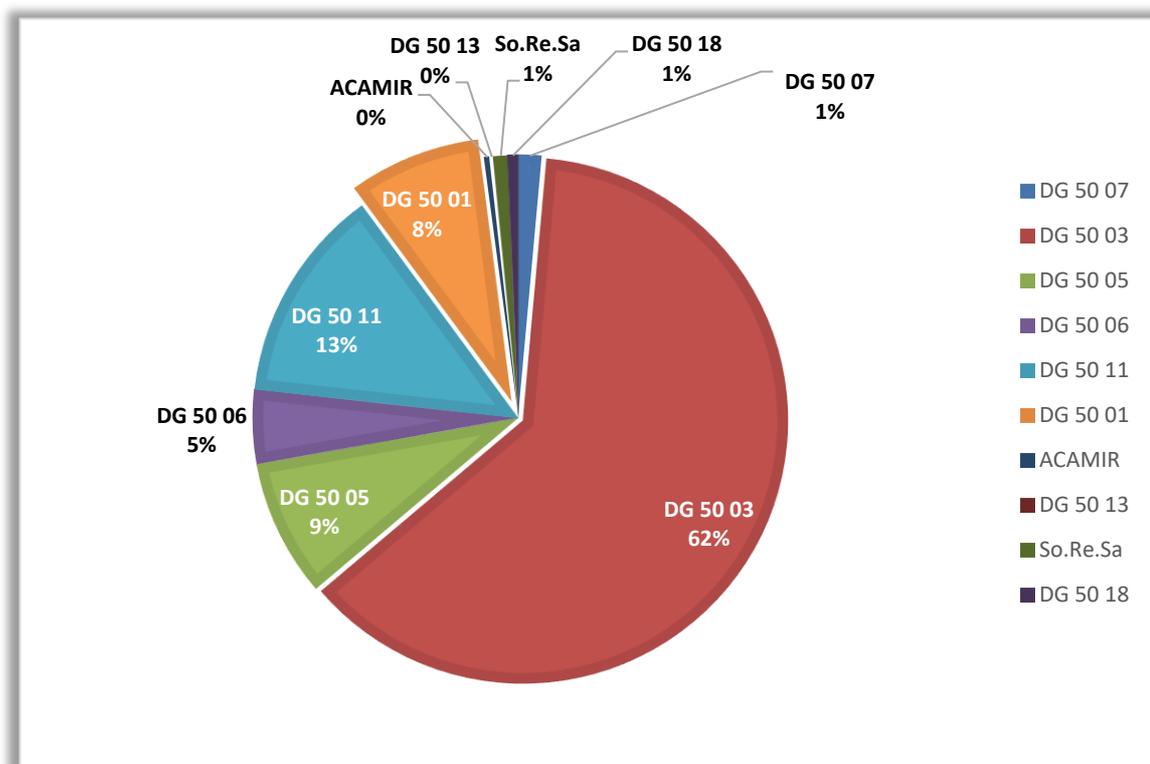


Figura 12 - DG interessate dalle attività nel 2021

## Le attività IFEL Campania nel triennio 2023-2025

IFEL Campania, in coerenza con la mission affidata nella qualità di ente in-house della Regione Campania, ha investito in questi anni nella costruzione di una “competenza distintiva” di natura tecnica e organizzativa centrata sulla capacità di cooperazione di alto livello con l’amministrazione.

Tale competenza distintiva, che si caratterizza per unicità, non replicabilità e specificità rispetto alle esigenze del committente, ha consentito di assicurare nel tempo alla Regione un servizio di elevata qualità e tempestività, realizzare soluzioni operative specifiche e contestualizzate, dialogare e trasferire le conoscenze ai diversi livelli organizzativi coinvolti nelle attività progettuali facendo in modo di accompagnarne l’evoluzione della cultura professionale.

Nella attuale situazione di avvio del nuovo ciclo di programmazione, IFEL Campania assicurerà la propria competenza distintiva a supporto degli obiettivi della Regione Campania, anche alla luce delle nuove modalità di attuazione degli interventi previsti dai programmi operativi 2021/2027 e delle norme regolamentari in materia di assistenza tecnica in cui si ravvisano significativi elementi di complessità rispetto al passato. A valle dei negoziati e dei lavori che porteranno all’approvazione dei nuovi Programmi Operativi, IFEL Campania intende fornire il proprio sostegno alle attività di gestione e attuazione dello stesso, fornendo supporto alle strutture ed ai soggetti coinvolti in tali processi. L’expertise di IFEL Campania, in questo senso, assicura un ampio e qualificato supporto tecnico su tutti gli obiettivi tematici individuati dalla nuova politica di coesione.

In riferimento al triennio 2023-2025, IFEL Campania risulta dotata di tutti gli strumenti di conoscenza e know-how necessari per supportare gli uffici competenti nell’avvio della fase di avvio e nella conseguente attuazione del prossimo ciclo di programmazione.

La suddivisione delle attività di seguito presentate, avendo come obiettivo quello di consolidare le esperienze e le competenze maturate nell’ambito di precedenti affidamenti - facendole confluire all’interno di macro-contenitori caratterizzati da unitarietà ed omogeneità tematica - permette di realizzare sinergie significative, riducendo la frammentazione del panel di attività attualmente in portafoglio, garantendo allo stesso tempo la prosecuzione delle attività attualmente affidate, anche per il triennio 2023-2025.

Nell’arco temporale di riferimento del presente Piano, che copre il triennio 2023-2025, sono considerate le attività riguardanti, in prima battuta, le convenzioni per la realizzazione di attività di servizio, stipulate nel corso degli anni precedenti con la Regione Campania, che esplicano la loro efficacia durante il corso del triennio di riferimento e relative a commesse facenti capo a quattro aree tematiche:

- Assistenza Tecnica
- Lavoro e attività produttive
- Programmi di rafforzamento amministrativo
- Welfare e scuola

Completano il quadro delle attività della Fondazione IFEL Campania le commesse in corso di perfezionamento alla data e, al fine di non disperdere le competenze acquisite in merito alle attività svolte a valere su commesse in prossima scadenza, gli affidamenti in riferimento ai quali risulta imminente l’avvio di interlocuzioni con il committente regionale.

In conformità a quanto previsto dall'art. 8, comma 1, della DGR 126/2018<sup>31</sup> "Direttiva per il controllo analogo degli organismi di diritto privato in house della Regione Campania", per la redazione della presente programmazione IFEL Campania, a partire dal mese di luglio 2022, ha svolto una specifica attività di confronto con le funzioni regionali committenti, di cui è stata data evidenza all'ufficio controllante, finalizzata alla valutazione e alla definizione dei fabbisogni e delle attività da programmare nel triennio 2023-2025.

Tale attività - rivolta a garantire la coerenza complessiva dell'azione della Fondazione con gli obiettivi e le prescrizioni stabilite nelle direttive degli organi di indirizzo politico e amministrativo - ha riguardato, in via generale, le seguenti Direzioni Generali della Regione Campania con le quali IFEL Campania ha in corso contratti di servizio: 50 01 - AdG FSE; 50 03 - AdG FESR; 50 05 - Pol. Sociali; 50 06 - Difesa del suolo; 50 07 - Politiche agricole; 50 11 - Istruzione, formazione, lavoro e politiche giovanili; 50 12 - Turismo; 50 13 - Risorse finanziarie; 50 18 - Protezione civile. Nel dettaglio la valutazione e la definizione dei fabbisogni è stata condotta presso i seguenti Uffici Regionali: 40 01 01 - Staff del Capo del Gabinetto, 50 01 - AdG FSE, 50 03 - AdG FESR, 50 03 93 - Staff Raccordo con le Autorità di gestione dei fondi europei e Responsabile del Piano di rafforzamento amministrativo, 50 05 - Pol. Sociali, 50 06 - Difesa del suolo, 50 07 19 - UOD Pesca e Acquacoltura, 50 09 - Governo del Territorio, 50 09 93 - STAFF - Funzioni di supporto tecnico amministrativo, 50 11 - Istruzione, formazione, lavoro e politiche giovanili, 50 11 01 - UOD Istruzione, 50 11 09 - UOD Edilizia Scolastica, 50 12 - Turismo, 50 13 12 - UOD Documento Economico Finanziario Regionale - Conti pubblici territoriali, 50 14 94 - Staff Supporto al Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza, 50 17 - Ciclo integrato delle acque e dei rifiuti, Valutazioni e autorizzazioni ambientali, 50 18 - Protezione civile, 60 - 11 Ufficio Speciale per la crescita e la transizione digitale, ACaMIR - Agenzia Campana Mobilità Infrastrutture e Reti.

All'individuazione delle attività da programmare - in particolare per quanto riguarda quelle di assistenza tecnica e quelle di capacity building - si è pervenuti avendo conto, da un lato, dei contenuti specifici del Programma Regionale FESR 2021-2027 della Regione Campania, per la cui stesura IFEL Campania ha supportato i competenti uffici regionali, e dall'altro dell'articolazione e dei contenuti delle attività rese dalla Fondazione alle strutture regionali nell'ormai decennale esperienza di supporto e di affiancamento in tutte le fasi di programmazione e gestione dei cicli di programmazione 2007-2013 e 2014-2020.

Il complesso di attività di ricognizione ha definito per il triennio 2023-2025 un quadro di interventi che integra e amplia e le attività riferite a contratti già in essere che esplicano i loro effetti nel triennio prossimo. Di seguito si riepilogano, suddivise per area tematica, le attività già oggetto di affidamento. Nel presente Piano, dunque, sono state considerate le seguenti attività riferite a contratti già in essere che esplicano i loro effetti nel triennio prossimo, suddivise per area tematica:

- ASSISTENZA TECNICA
  - DD n. 105/2017 "Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019" - CUP B61C17000000001 (AT POC) - Contratto del 30/10/2017 - Termine 31/12/2019; Addendum del 04/09/2019 alla convenzione Repertorio n.

<sup>31</sup> Art. 8, comma 1, della DGR 126/2018 "Direttiva per il controllo analogo degli organismi di diritto privato in house della Regione Campania" stabilisce che "gli organismi in house, a seguito di confronto con le funzioni regionali committenti, propongono annualmente all'ufficio controllante, entro il 30 settembre dell'anno precedente il primo esercizio del triennio, il Piano triennale delle attività".

- 2017.0000031 del 17/11/2017 per l'affidamento dei "Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2020/2023 - Termine 31/12/2023;
  - DD n. 296 del 07/04/2020 - "Servizio di Assistenza Tecnica e amministrativa per il supporto nell'avvio della programmazione comunitaria per il periodo 2021/2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico" CUP B61G20000100009 (FESR2127) - Contratto del 25/03/2020 - Termine 25/03/2023;
  - Prot. 734988 del 08/11/2017 DG 50.07 "Servizio di Assistenza Tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-2020 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento" CUP B61F18000270009 (AT FEAMP) - Contratto del 06/06/2018 - Termine 31/12/2023;
  - Agenzia Campania Mobilità Infrastrutture e Reti - Richiesta di Offerta Tecnica ed Economica nota prot. 2533/2022 del 14/06/2022 - Servizi di Assistenza Tecnica a valere su fondi FSC 2014/2020 (ACAMIR VI) - Contratto del 09/09/2023 - Termine 09/09/2023;
  - DD n. 506/2021 - "Interventi integrativi e complementari a Procida Capitale 2022 - Azione C - "Rafforzamento capacità amministrativa presso Regione Campania e Comune di Procida" CUP B91B21003450003 (AT PRO) - Contratto del 15/11/2021 - Termine 31/03/2023;
- LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE
    - DD n. 1612/2018 "Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro inerenti le Linee di azione 1 di: "Analisi e monitoraggio", Linea di azione 2 di "Elaborazione e analisi", Linea di azione 3 di "Attività di supporto a livello istituzionale", Linea di azione 4 di "Reportistica" - POR Campania FSE 2014 - 2020 - ASSE I - Obiettivo Specifico 5 - priorità di investimento 8" - CUP B64D18000390006 (MEL) - Contratto del 05/04/2019 - Termine 30/09/2023;
    - DD n. 736/2020 - "Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego" CUP B29B19000070002 (MCPI) - Contratto del 27/08/2020 - Termine 30/06/2024;
    - DD n. 610/2020 "Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania" CUP B28D20000060009 (FCPI) - Contratto del 13/07/2020 - Termine 30/09/2023;
    - CAPIRE - Potenziamento del Sistema di Validazione e Certificazione delle Competenze (SVCC) della Regione Campania.
  - PROGRAMMI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO
    - DD n. 36/2019 "Realizzazione del Progetto di servizi per il Nucleo regionale Conti Pubblici Territoriali" CUP B61G19000230001 (CPT) - Contratto del 02/09/2019 - Termine 31/12/2024;
  - WELFARE E SCUOLA
    - DD n. 218/2022 - "Servizi per la realizzazione delle azioni previste nel progetto di intervento CAMPANIA SOCIALE FOR CAPACITY BUILDING della Regione

- Campania” CUP B21B21006150006 (PON RBLD) – Contratto dell’11/07/2022 – Termine 31/10/2023;
- DD n. 102/2022 - “Atto aggiuntivo alla convenzione rep. n° 17 del 04/02/2019 per l’Affidamento del servizio di ampliamento e integrazione delle azioni della Cabina di Monitoraggio del Programma Scuola Viva con interventi dell’Osservatorio per le Politiche dell’istruzione” CUP B62J22000000001 (CAMIST) – Contratto del 17/03/2022 – Termine 31/12/2022;
  - SIS IV – “Assistenza tecnica Sistema Informativo Sociale (SIS)”;
  - Pec del 18/08/2022 DG 50 05 – “Azioni di contrasto al bullismo e cyberbullismo - DGR n. 318 del 31/05/2017” CUP B69J21001860002 (CBCYBULL) – Contratto del 29/07/2021 – Termine 31/07/2023;
  - Erasmus Programme “OPEN4YOU” [KA2/2022 2022-1-IT01-KA220-VET-000085295 - *intrOducing Practices in opEn innovatiON 4U*] – Biennio 2022-2023.

Inoltre, sono state considerate, ai fini della redazione del presente Piano, le seguenti attività:

- ASSISTENZA TECNICA
  - AT POC II – Assistenza tecnica al POC 2014/2020;
  - FESR2325 - Assistenza tecnica all’Autorità di Gestione e l’Autorità di Certificazione del FESR del PR Campania - triennio 2023-2025;
- PROGRAMMI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO
  - CBFESR25 - Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell’attuazione degli interventi del ciclo integrato delle acque;
  - CBFESR26 - Sviluppo e rafforzamento del processo di pianificazione d’ambito per la gestione del ciclo integrato dei rifiuti e riassetto della governance regionale;
  - CAPCOE - Interventi di sostegno allo sviluppo sistemico e trasversale della capacità amministrativa per l’attuazione delle politiche di sviluppo e coesione;
  - CBFESR5152 - Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell’attuazione delle Strategie Territoriali e delle Strategie per le Aree Interne;
  - FORMAT – Formazione/accompagnamento neoassunti Regione Campania;
  - PRSP - Programma Speciale di Assistenza Tecnica e di Rafforzamento Amministrativo a Supporto dell’attuazione delle misure del PNRR.

Tabella 11 - Programmazione delle attività relative all’Area Tematica ASSISTENZA TECNICA

| ATTIVITÀ   | UFFICIO REGIONALE<br>COMMITTENTE/<br>COMMITTENTE                      | COD/CUP                  | 2023 |     | 2024 |     | 2025 |     |
|--|---|--------------------------|------|-----|------|-----|------|-----|
|  |   |                          | IS   | IIS | IS   | IIS | IS   | IIS |
| Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020 per il periodo 2017/2019  | Direzione Generale<br>Autorità di Gestione<br>FESR                    | AT POC/B61C17000000001   |      |     |      |     |      |     |
| Servizio di Assistenza Tecnica e amministrativa per il supporto nell’avvio della Programmazione Comunitaria per il periodo 2021/2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico | Direzione Generale<br>Autorità di Gestione<br>FESR                    | FESR2127/B61G20000100009 |      |     |      |     |      |     |
| Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex-post, controllo e certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-20                     | Direzione Generale<br>Politiche Agricole<br>Alimentari e<br>Forestali | FEAMP/B61F18000270009    |      |     |      |     |      |     |

| ATTIVITÀ   | UFFICIO REGIONALE<br>COMMITTENTE/<br>COMMITTENTE           | COD/CUP                | 2023 |      | 2024 |      | 2025 |      |
|--|--|------------------------|------|------|------|------|------|------|
|  |  |                        | I S  | II S | I S  | II S | I S  | II S |
| “Interventi integrativi e complementari a Procida Capitale 2022 - Azione C – “Rafforzamento capacità amministrativa presso Regione Campania e Comune di Procida” | Direzione Generale per le politiche culturali e il turismo | AT PRO/B91B21003450003 |      |      |      |      |      |      |
| Assistenza Tecnica a valere su fondi FSC 2014/2020   | Agenzia Campania Mobilità Infrastrutture e Reti            | ACAMIR VI              |      |      |      |      |      |      |
| Assistenza tecnica all’Autorità di Gestione e l’Autorità di Certificazione del FESR del PR Campania - triennio 2023-2025   | Direzione Generale Autorità di Gestione FESR               | FESR2325               |      |      |      |      |      |      |

Tabella 12 - Programmazione delle attività relative all’Area Tematica LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE

| ATTIVITÀ   | UFFICIO REGIONALE<br>COMMITTENTE/<br>COMMITTENTE                                       | COD/CUP              | 2023 |      | 2024 |      | 2025 |      |
|--|--|----------------------|------|------|------|------|------|------|
|  |  |                      | I S  | II S | I S  | II S | I S  | II S |
| Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro - POR Campania FSE 2014 - 2020 - ASSE I - Obiettivo Specifico 5 - priorità di investimento 8 | Direzione Generale per l’Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili | MEL/B64D18000390006  |      |      |      |      |      |      |
| Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l’Impiego  | Direzione Generale per l’Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili | MCPI/B29B19000070002 |      |      |      |      |      |      |
| Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania            | Direzione Generale per l’Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili | FCPI/B28D20000060009 |      |      |      |      |      |      |
| Potenziamento del Sistema di Validazione e Certificazione delle Competenze (SVCC) della Regione Campania   | Direzione Generale per l’Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili | CAPIRE               |      |      |      |      |      |      |

54

Tabella 13 - Programmazione delle attività relative all’Area Tematica PROGRAMMI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

| ATTIVITÀ   | UFFICIO REGIONALE<br>COMMITTENTE/<br>COMMITTENTE            | COD/CUP             | 2023 |      | 2024 |      | 2025 |      |
|--|---|---------------------|------|------|------|------|------|------|
|  |   |                     | I S  | II S | I S  | II S | I S  | II S |
| Servizi relativi al Sistema Conti Pubblici Territoriali della Campania   | Nucleo Regionale Conti Pubblici Territoriali della Campania | CPT/B61G19000230001 |      |      |      |      |      |      |
| Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell’attuazione degli interventi del ciclo integrato delle acque | Direzione Generale Autorità di Gestione FESR                | CBFESR25            |      |      |      |      |      |      |
| Sviluppo e rafforzamento del processo di pianificazione d’ambito per la gestione del ciclo integrato dei rifiuti e riassetto della governance regionale  | Direzione Generale Autorità di Gestione FESR                | CBFESR26            |      |      |      |      |      |      |
| Interventi di sostegno allo sviluppo sistemico e trasversale della capacità amministrativa per l’attuazione delle politiche di sviluppo e coesione       | Direzione Generale Autorità di Gestione FESR                | CAPCOE              |      |      |      |      |      |      |

| ATTIVITÀ   | UFFICIO REGIONALE<br>COMMITTENTE/<br>COMMITTENTE   | COD/CUP           | 2023 |      | 2024 |      | 2025 |      |
|--|--|-------------------|------|------|------|------|------|------|
|  |  |                   | I S  | II S | I S  | II S | I S  | II S |
| Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell'attuazione delle Strategie Territoriali e delle Strategie per le Aree Interne | Direzione Generale<br>Autorità di Gestione<br>FESR | <b>CBFESR5152</b> |      |      |      |      |      |      |
| Formazione/accompagnamento neoassunti Regione Campania   | Direzione Generale<br>Autorità di Gestione<br>FESR | <b>FORMAT</b>     |      |      |      |      |      |      |
| Programma Speciale di Assistenza Tecnica e di Rafforzamento Amministrativo a Supporto dell'attuazione delle misure del PNRR.   | Direzione Generale<br>Autorità di Gestione<br>FESR | <b>PRSP</b>       |      |      |      |      |      |      |

Tabella 14 - Programmazione delle attività relative all'Area Tematica WELFARE E SCUOLA

| ATTIVITÀ  | UFFICIO REGIONALE<br>COMMITTENTE/<br>COMMITTENTE  | COD/CUP                         | 2023 |      | 2024 |      | 2025 |      |
|---|---|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|
|   |   |                                 | I S  | II S | I S  | II S | I S  | II S |
| Servizi per la realizzazione delle azioni previste nel progetto di intervento CAMPANIA SOCIALE FOR CAPACITY BUILDING della Regione Campania   | Direzione Generale<br>per le Politiche Sociali<br>e socio-sanitarie                             | <b>PON RBLD/B21B21006150006</b> |      |      |      |      |      |      |
| Azioni di contrasto al bullismo e cyberbullismo - DGR n. 318 del 31/05/2017   | Direzione Generale<br>per le Politiche Sociali<br>e socio-sanitarie                             | <b>CBCYBULL/B69J21001860002</b> |      |      |      |      |      |      |
| Assistenza tecnica Sistema Informativo Sociale (SIS)  | Direzione Generale<br>per le Politiche Sociali<br>e socio-sanitarie                             | <b>SIS IV</b>                   |      |      |      |      |      |      |
| Atto aggiuntivo alla convenzione rep. n° 17 del 04/02/2019 per l'Affidamento del servizio di ampliamento e integrazione delle azioni della Cabina di Monitoraggio del Programma Scuola Viva con interventi dell'Osservatorio per le Politiche dell'Istruzione | Direzione Generale<br>per l'Istruzione, la<br>Formazione, il Lavoro<br>e le Politiche Giovanili | <b>CAMIST/B62J22000000001</b>   |      |      |      |      |      |      |

## ASSISTENZA TECNICA

### AT POC - Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020<sup>32</sup>

Il programma complementare (POC) è un programma dinamicamente coerente con il POR 2014/20, pertanto le attività realizzate da IFEL sono state sostanzialmente analoghe a quelle realizzate per il FESR. Le attività della commessa, in risposta ai fabbisogni espressi dall'Amministrazione regionale, hanno assicurato un servizio di assistenza tecnica che ha consentito di coadiuvare le strutture regionali nella programmazione, attuazione, monitoraggio, rendicontazione e certificazione delle spese relative alle operazioni selezionate nell'ambito del Programma Operativo Complementare (POC) 2014/2020 ex Delibera CIPE 12/2016 ed ex DGR CIPE 11/2016 e ss.mm.ii. Il Programma Operativo Complementare contiene l'indicazione degli obiettivi strategici che il Governo regionale ritiene di primaria rilevanza per lo sviluppo socio-economico della Campania e concorre, in sinergia con le risorse aggiuntive attribuite alla Regione

<sup>32</sup> Con Nota prot. 309169 del 16/05/2019 la Direzione Generale Autorità di Gestione FESR ha richiesto la trasmissione di un'offerta tecnica economica finalizzata alla proroga al 31 dicembre 2023 della convenzione in essere, offerta trasmessa da IFEL Campania giusta Nota prot. 798/19 del 24/05/2019. In data 05/09/2019 è stato sottoscritto l'Addendum (Conv.2019.0000097 del 17/09/2019) alla convenzione Repertorio n. 2017.0000031 del 17/11/2017 per l'affidamento dei - "SERVIZI DI ASSISTENZA TECNICA AL POC 2020/2023".

Campania per il ciclo 2014- 2020, alla strategia per la risoluzione dei nodi strutturali che hanno finora impedito di intraprendere un percorso virtuoso di sviluppo e, contemporaneamente, per la valorizzazione dei punti di forza del sistema-regione.

Visti i fabbisogni dell'Amministrazione regionale e l'ottimo lavoro svolto da IFEL Campania, con DGR n.102/2019 la Giunta ha disposto l'incremento della dotazione dell'Asse di Assistenza Tecnica al fine di poter rispondere alle nuove esigenze di attuazione, controllo e monitoraggio del Programma Complementare, ed al fine di garantire continuità al servizio in corso, è stato sottoscritto l'Addendum alla Convenzione n. 2017.0000031/2017 (Conv.2019. 0000097 del 17/09/2019) con scadenza il 31/12/2023.

La fase attuativa ha previsto tre linee di attività che sinteticamente si descrivono di seguito:

- 1 Programmazione e attuazione: nell'ambito di tale linee di attività sono state svolte attività di supporto alla predisposizione di studi ed analisi oltre che definizione di contenuti di atti di programmazione. Inoltre, si è mirato a garantire l'affiancamento tecnico nella predisposizione di bozze di note tecniche, informative e ricognitive programmazione anche attraverso la verifica di coerenza con il Programma e supporto alla predisposizione dei relativi atti amministrativi. L'attività di assistenza è stata finalizzata anche all'elaborazione di pareri su tematiche specifiche e pareri formali in materia di problematiche di profilo giuridico-legale e di natura estremamente specialistica per la corretta applicazione delle normative comunitarie, nazionali, regionali su argomenti inerenti ai temi trattati nel Programma;
- 2 Monitoraggio, rendicontazione, e certificazione delle spese: attività di monitoraggio dell'esecuzione ed eventuale attuazione di azioni correttive, a seguito di eventuali irregolarità riscontrate. Tale attività è stata svolta sia presso le singole Direzioni Generali che presso l'AdG attraverso la continua ricognizione dello stato di attuazione degli interventi ammessi a finanziamento sul POC 2014/20. Istruttoria della documentazione presentata dai Beneficiari ai fini della rendicontazione e relativa certificazione della spesa. Predisposizione rapporti periodici di monitoraggio e alimentazione di SMILE e SURF per il monitoraggio fisico, finanziario e procedurale degli interventi attivati, ove necessario;
- 3 Completamenti POC: attività di affiancamento e supporto tecnico giuridico e amministrativo alla Regione impegnata nella chiusura delle operazioni di completamento procedurale e finanziario certificate sul programma FESR 2007/13. In particolare, attraverso il supporto all'allineamento del sistema di monitoraggio in relazione al completamento degli interventi rientrati nella certificazione del POR FESR 2007/13 e conclusi con altre fonti. Inoltre, si è garantito il supporto al monitoraggio degli interventi in relazione all'avanzamento contabile e il supporto alle strutture preposte alla preparazione di rendicontazione e certificazione delle operazioni avviate a valere sul POR FESR 2007/13 e concluse con fondi POC.

L'impianto organizzativo proposto è stato caratterizzato da un'elevata flessibilità al mutare di fattori endogeni ed esogeni alla struttura regionale, cogliendo le sollecitazioni provenienti sia dal contesto istituzionale regionale sia da altre istituzioni (es. Agenzia Coesione Territoriale, MEF, etc.) in continuità con le attività svolte nel precedente periodo.

Particolare rilievo sta avendo il supporto nelle operazioni di chiusura del POC 2014-2020 in complementarità con le attività connesse alla chiusura del POR FESR 2014-2020. Relativamente alla chiusura del Programma si ritiene importante sottolineare che con DL 152/2021 convertito

in Legge 233/2021 art. 9 comma 1 la scadenza dei Programmi Complementari è stato prorogato al 31/12/2026.

Le attività da garantire a tutt'oggi riguardano, tra le altre:

- il supporto nella chiusura amministrativa e contabile dei singoli interventi ammessi a finanziamento sul POC 2014-2020;
- la chiusura del Programma nella sua interezza;
- l'assistenza finalizzata a garantire la tempestiva attuazione del Programma di Governo Regionale, per gli interventi certificati sul POR FESR 2007-2013, inseriti nell'Allegato 1 del Rapporto Finale di Esecuzione, da concludere finanziariamente con risorse del POC Completamenti (Rif. DD n. 43 e n. 132/2016).

Al fine di dare attuazione alle disposizioni di cui al richiamato art. 242 del n. 34 del 2020<sup>33</sup>, la Giunta ha approvato l'incremento della dotazione finanziaria del POC con contestuale e corrispondente riduzione della dotazione finanziaria del POR FESR 2014-2020 e del POR FSE 2014-2020. In virtù dell'incremento dell'importo del Programma con DGR 322/2021 la Giunta, su indicazione della AdG FESR - Referente unico POC, ha destinato una prima dotazione del Programma Complementare alle misure di salvaguardia dei POR FESR anche nell'ottica dell'unitarietà della programmazione regionale ed al fine di concorrere in maniera efficace ed efficiente agli obiettivi di sviluppo integrato della Campania, nel rispetto dei criteri di selezione e della coerenza con ciascuna fonte finanziaria di riferimento. IFEL Campania ha supportato l'AdG nell'attività propedeutica alla ricostruzione della procedura di salvaguardia e sta supportando le diverse direzioni e il Referente POC nella ricognizione generale degli interventi verificando coerenza e tempistiche al fine di dare seguito alla prerogativa dell'amministrazione regionale di procedere alla ottimale allocazione degli interventi programmati.

#### AT POC II - Servizi di Assistenza Tecnica al POC 2014/2020

Al fine di consentire la più efficace attuazione degli interventi previsti dal ciclo di programmazione 2014/2020, l'art. 9 comma 1 del Decreto Legge n. 152 del 06/11/2021 ha esteso ulteriormente la data di scadenza dei programmi operativi complementari (POC) relativi alla programmazione comunitaria 2014/2020, fissata dall'art. 242 comma 7 del Decreto Legge n. 34 del 19/05/2020, prorogandola al 31 dicembre 2026.

Pertanto, in considerazione dell'attività di assistenza tecnica già garantita dalla Fondazione nei confronti della Regione Campania nel supporto all'attuazione, monitoraggio e gestione di tale programma, è possibile ipotizzare lo svolgimento della medesima attività, in coerenza con la nuova data di scadenza dello stesso Programma. Le attività finora realizzate da IFEL Campania hanno consentito il supporto e il raccordo tra l'Autorità di Gestione e i diversi Responsabili di Linea di azione. Particolare rilievo ha rivestito, in questo caso, l'attività di supporto offerta ai diversi team di controllo incardinati presso le Direzioni Generali. Pertanto, l'attività che si prevede realizzare risulta essere in continuità e in analogia con quella già erogata sia per la chiusura dei c.d. "completamenti" sia dei progetti c.d. "nuovi" programmati sul programma complementare.

<sup>33</sup> l'art. 242 del D.L. n. 34/2020 prevede che: le Autorità di Gestione dei Programmi Operativi 2014-2020 possono richiedere l'applicazione del tasso di cofinanziamento fino al 100% a carico dei Fondi UE per le spese dichiarate nelle domande di pagamento nel periodo contabile che decorre dal 1° luglio 2020 fino al 30 giugno 2021 poi prorogato al 30 giugno 2022; le risorse a carico del Fondo di rotazione di cui all'articolo 5 della legge 16 aprile 1987, n. 183, rese disponibili per effetto dell'integrazione del tasso di cofinanziamento UE dei programmi sono destinate ai programmi complementari;

### FESR2127 - Servizio di Assistenza Tecnica e amministrativa per “il supporto nell’avvio della Programmazione Comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico”<sup>34</sup>

In data 25/03/2020 è stata sottoscritta la convenzione tra la DG Autorità di Gestione e la Fondazione IFEL Campania per i servizi relativi all’Assistenza Tecnica e amministrativa per “il supporto nell’avvio della Programmazione Comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico, in coerenza con la deliberazione di Giunta Regionale n. 650/2016 e nel rispetto di quanto stabilito con la DGR n.471 del 08/10/2019 - con la quale la Giunta ha approvato il Piano triennale a scorrimento annuale 2020 – 2022 delle attività della Fondazione IFEL Campania ex art. 5 DGR 126/2018 - per il totale delle risorse disponibili per la realizzazione del servizio nel periodo 2020-2022. Con nota Prot. n. 369 del 25/03/2020 la Fondazione IFEL Campania ha trasmesso il Piano Operativo per “il supporto nell’avvio della programmazione comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico.” - CUPB61G20000100009.

Facendo seguito alle note prot. n. 133488/2021 e n. 372357/2021 - con cui l’AdG, per sopraggiunte esigenze operative, ha richiesto di integrare il supporto già garantito e di riarticolare le attività proposte per il presente Servizio di Assistenza Tecnica e con nota prot. n. 1764 del 22/10/2021 la Fondazione IFEL Campania ha trasmesso il nuovo Piano Operativo rispondente ai nuovi fabbisogni rappresentati dal Committente integrando tra l’altro il Gruppo di lavoro precedentemente costituito.

Il Programma di lavoro delle attività è stato, quindi, adeguato sulla base delle esigenze dell’amministrazione regionale emerse nel corso della gestione del Programma anche in funzione del raggiungimento dei target imposti a livello comunitario.

Di seguito si riportano le linee di attività previste nell’offerta tecnica e si precisa che, come da Cronoprogramma, la Linea A si è conclusa a gennaio 2021 e la Linea C ad aprile 2022:

- A. Attività di assistenza tecnica per l’elaborazione dell’analisi del quadro programmatico e del contesto socioeconomico della Regione Campania propedeutici all’elaborazione del documento Regionale di Indirizzo Strategico e del Programma;
- B. Supporto nell’elaborazione del documento Regionale di Indirizzo Strategico e della proposta di Programma FESR;
- C. Accompagnamento e supporto nella partecipazione della Regione alla fase negoziale relativa alla definizione della programmazione 2021/2027 sia a livello regionale, nazionale e comunitario (definizione dell’Accordo di Partenariato e del negoziato per l’approvazione dei programmi);
- D. Supporto in fase di avvio della programmazione 2021/2027;
- E. Attività di Coordinamento.

Linea A: L’attività - conclusasi il 31/01/2021 - ha garantito il supporto nell’analisi degli scenari attuali oltre proponendo la previsione di scenari futuri del sistema regionale che, in modo integrato e sistemico, hanno assicurato il supporto conoscitivo essenziale per la elaborazione degli indirizzi regionali per il ciclo di programmazione 2021/2027.

<sup>34</sup> Servizio di Assistenza Tecnica e amministrativa per “il supporto nell’avvio della Programmazione Comunitaria per il periodo 2021-2027 e nella predisposizione del Documento Regionale di Indirizzo Strategico” CUP B61G20000100009. Offerta Tecnica ed Economica nota prot. 189 del 17/02/2020 in riscontro alla nota prot. 038095 del 21/01/2020 - Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (DD nr. 146 del 04/03/2020) – importo complessivo di euro 5.000.000,00 IVA esclusa.

Linea B: stanno proseguendo le attività di supporto all'AdG nell'analisi dei redigenti o già approvati documenti strategici di pianificazione regionale (*aggiornamento della Smart Specialization Strategy - RIS3, Piano Direttore della Mobilità 2021/2030, Strategia Regionale di Sviluppo Sostenibile, ecc.*), e la contestuale elaborazione di quadri sinottici e matrici di corrispondenza tesi alla verifica della rispondenza delle nuove linee di azione individuate nell'ambito di ciascun OP del nuovo PR FESR Campania 2021-27 e i contenuti degli stessi. È stata, inoltre, svolta un'attività di quantificazione dei Campi d'intervento che ha consentito, altresì, l'individuazione per ciascuna tipologia d'intervento di indicatori di output e di indicatori di risultato diretto oltre che la definizione della dotazione finanziaria delle Azioni di competenza delle diverse Direzioni in virtù dei reali fabbisogni emersi.

Si è supportata l'Amministrazione Regionale nella implementazione del *Template* del PR, che ha consentito l'elaborazione del *documento metodologico analitico di accompagnamento*. Si è, altresì, fornito supporto all'AdG nell'elaborazione della Delibera di Giunta Regionale n.197 del 28/04/2022 di *approvazione della proposta di Programma Regionale FESR Campania 2021-27* e ad esito dell'invio formale, si è dato avvio anche alle attività di supporto all'AdG nell'ambito dell'analisi delle osservazioni pervenute sulla proposta di Programma da parte della Commissione Europea. Inoltre, sempre con riferimento alla presente linea di attività, ed in particolare nell'ambito della sottoscritta Convenzione con decorrenza dal 13/01/2022 e scadenza il 30/06/2022 il Dipartimento di Ingegneria Industriale dell'Università degli Studi di Salerno per la "*Definizione di modelli e strategie operative utili allo sviluppo del programma transizione digitale della Regione Campania*", in raccordo con il gruppo di lavoro presso l'AdG ha svolto attività specialistiche di studio e ricerca che sono state utili per la definizione dei Campi di intervento e dei relativi indicatori.

Linea C: da cronoprogramma si è conclusa il 30/04/2022, ma sono state svolte ulteriori attività strettamente connesse all'analisi dell'ultima versione aggiornata dell'Accordo di Partenariato - del 10/06/2022 modificata e integrata a seguito della trasmissione formale da parte dello Stato Membro alla Commissione Europea in data 17/01/2022, in riscontro alle osservazioni formali ricevute. Si è, inoltre, verificata la rispondenza dei contenuti e delle priorità del Programma Regionale FESR Campania 2021-27 in fase di approvazione con i principi generale del suddetto Accordo di Partenariato e la demarcazione degli ambiti di competenza Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Linea D: nell'ambito di questa Linea si è fornito supporto all'AdG nella predisposizione della documentazione necessaria per garantire l'informativa al Partenariato Economico e Sociale della Regione sugli avanzamenti dei processi di definizione del PR FESR Campania 2021-27. Inoltre, sarà possibile imputare al Programma 2021/2027 spese sostenute dal 1° gennaio 2021 ed è stata confermata la regola del n+3, pertanto, la Regione sarà impegnata, una volta approvato il Programma, nel raggiungimento del primo target di spesa. IFEL Campania, in sinergia e in raccordo anche con altre azioni di assistenza tecnica in corso, garantisce il supporto necessario alla individuazione di percorsi utili a consentire il tempestivo avvio della fase di attuazione delle azioni e degli interventi che saranno inseriti nel Programma 2021/27.

La contemporanea fase di chiusura del Programma FESR 2014/2020 impone inoltre un'attenta valutazione, anche in ottemperanza agli orientamenti di chiusura che, pubblicati in data 14/10/2021, rappresentano la base regolamentare di riferimento per la chiusura dello stesso e il contestuale avvio del programma 2021/27. Nell'ambito di quest'azione IFEL Campania continua a garantire complementarità con le attività connesse alla chiusura del POR FESR e del POC 2014-2020.

## FESR2325 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del PR Campania - triennio 2023-2025.

Il *know how* accumulato in questi anni rappresenta l'elemento rispetto cui l'Autorità di Gestione ha proposto, nella definizione nell'ambito dell'azione di assistenza tecnica a valere sui fondi 2021/2027, la realizzazione degli interventi volti al supporto alla attuazione e gestione del Programma Operativo che siano in grado di assicurarne una gestione efficace ed efficiente unitamente al rafforzamento delle capacità dei soggetti coinvolti per il superamento di possibili rallentamenti che possano emergere in fase soprattutto di attuazione.

La volontà espressa nella proposta di PR è affidare ad organismi in house della Regione interventi volti a garantire: la programmazione, gestione e monitoraggio. L'intervento riguarda il sostegno e il rafforzamento delle capacità di management del programma da parte dell'Autorità di Gestione e dell'Autorità di Certificazione, nonché delle capacità richieste alle altre strutture della regione per un efficace ed efficiente gestione di tutti i processi legati alla programmazione attuazione e monitoraggio del PR 21 27 oltreché della chiusura del POR FESR 14/20.

Dal confronto inoltre con gli uffici regionali è emersa la necessità di prevedere nell'ambito di uno stesso affidamento per l'AT al PR 21 27 linee specifiche dedicate ad alcuni tematismi quali ad esempio il supporto agli uffici regionali nella fase di accompagnamento ai territori per l'attuazione alle strategie territoriali anche in sinergia con le azioni di *capacity building* previste dal PR e rivolte invece a rafforzare i soggetti coinvolti nella fase di definizione e programmazione delle Strategie Territoriali.

Con riferimento ai servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione, la Fondazione, in continuità con le precedenti annualità, assicura un costante supporto declinato in:

- Supporto tecnico-amministrativo relativamente alla chiusura del POR FESR 14/20;
- supporto Tecnico (per garantire assistenza nelle aree di programmazione attuazione, monitoraggio e sorveglianza) relativamente al PR 21 27;
- supporto Amministrativo (orientato a garantire un supporto amministrativo e legale nella fase di programmazione e attuazione) relativamente al PR 21 27;
- supporto alla Governance del programma (al fine di assicurare un disegno strategico unitario, integrato e incentrato su azioni concrete a favore di cittadini, imprese e istituzioni per la programmazione 2021-2027 dei Fondi SIE) relativamente al PR 21 27.

60

La Fondazione assicura, altresì, in continuità con le precedenti annualità, i servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Certificazione mediante un costante supporto che si sostanzia, a titolo indicativo ma non esaustivo, nei seguenti macro-ambiti:

- predisposizione delle procedure, della manualistica e degli strumenti operativi;
- supporto nella fase di programmazione: definizione delle DGR, rilascio pareri, predisposizioni avvisi;
- controlli di competenza dell'Autorità di Certificazione;
- gestione e nei recuperi nonché nella presentazione annuale dei conti.

L'attività che si garantirà sulla scorta dell'esperienza maturata nel settore e nella tipologia di attività si configura come un servizio articolato e complesso che si innesta sul sistema di governance attraverso cui si attua il programma e che presuppone, oltre al supporto all'AdG e ai ROS, anche un confronto con gli enti locali beneficiari dei finanziamenti e con i soggetti che svolgono ruoli chiave nel territorio in materia di pianificazione e programmazione.

La struttura organizzativa prevista risponderà all'esigenza di valorizzare le competenze specialistiche di cui la fondazione si avvale mediante la costituzione di gruppi di lavoro composti da risorse dotate di competenze eterogenee e che operano, seppure in ampia autonomia operativa e decisionale, sotto il coordinamento di un gruppo centrale al fine di garantire standard omogenei di servizio e output prodotti. In particolare, le attività riguarderanno il costante affiancamento alle strutture responsabili della programmazione e gestione del PR FESR 2021/2027 al fine di fornire il supporto tecnico richiesto per la corretta ed efficace gestione del Programma rispettando i target imposti a livello comunitario nonché per le attività riguardanti la chiusura del POR Campania FESR 14/20; Sul piano organizzativo, significativo appare il coinvolgimento nelle attività previste, oltre che degli uffici regionali committenti (5003 - Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo di Sviluppo Regionale) di un più ampio novero di strutture regionali destinatarie/interessate dalle linee di azioni presso le quali sono costituiti gruppi operativi in continuo raccordo con il gruppo di coordinamento che opera direttamente presso l'AdG. Nel dettaglio il contributo di IFEL Campania è assicurato dalla presenza di gruppi operativi presso:

- 4001 - Gabinetto del Presidente nella sua funzione di responsabile della Programmazione Unitaria;
- 5002 - Direzione Generale Sviluppo Economico Attività produttive;
- 5004 - Direzione Generale per la tutela della salute e il coordinamento del Sistema Sanitario Regionale;
- 5005 - Direzione Generale per le Politiche Sociali e Sociosanitarie;
- 5006 - Direzione Generale per la Difesa del Suolo e l'Ecosistema;
- 5007 - Direzione Generale per le Politiche Agricole alimentari e forestali;
- 5008 - Direzione Generale per la Mobilità;
- 5009 - Direzione Generale per il Governo del Territorio;
- 5010 - Direzione Generale per l'Università la Ricerca e l'Innovazione;
- 5011 - Direzione Generale per l'Istruzione la formazione il Lavoro e le Politiche giovanili;
- 5012 - Direzione Generale per le Politiche culturali e il turismo;
- 5017 - Direzione Generale Ciclo integrato delle acque e dei rifiuti valutazioni e autorizzazioni ambientali;
- 5018 - Direzione Generale per i Lavori pubblici e la protezione civile;
- 6006 - Grandi Opere.

Inoltre, si segnala, a seguito dell'interlocuzione le strutture regionali che è emersa la necessità di mettere a sistema l'attività di supporto di cui ha beneficiato la DG 50 06 anche al fine di consentire un presidio specialistico in uno dei settori maggiormente sensibili per la Regione Campania quale quello della difesa suolo che direttamente interviene per la tutela e la salvaguardia del territorio, al fine di ridurre il rischio idraulico, stabilizzare i fenomeni di dissesto geologico, ottimizzare l'uso e la gestione del patrimonio idrico, valorizzare le caratteristiche ambientali e paesaggistiche collegate.

Infatti, la direzione in parola ha fruito, a partire da dicembre 2019, del supporto di IFEL Campania per la fase di attuazione del "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico", attraverso uno specifico servizio di assistenza tecnica denominato "Servizi di Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico".

Nel dettaglio l'attività richiesta alla Fondazione potrà riguardare:

- affiancamento tecnico e amministrativo per la creazione e l'implementazione dei fascicoli di progetto relativi alle operazioni previste dal programma;
- supporto nello svolgimento delle attività istruttorie sia di carattere tecnico sia di carattere amministrativo in relazione alla documentazione pervenuta da parte degli Enti;
- supporto tecnico-operativo nella predisposizione degli atti convenzionali e dei decreti;
- supporto al monitoraggio delle operazioni e ai rapporti con i beneficiari.

Sotto il profilo delle fonti di finanziamento, va pertanto valutata la possibilità di considerare anche tale specifica azione come aggiuntiva a quella di assistenze tecnica prevista nell'ambito del Programma Regionale (PR) 21/27, o in alternativa, verificare l'attivazione di uno specifico intervento a valere sul PON CAPCOE attivando Azioni di Capacità Amministrativa sui singoli OS di pertinenza della DG 50 06.

A partire dalla fine del 2015 la Fondazione IFEL Campania ha garantito le attività di Assistenza Tecnica relativamente

1. Alla chiusura del POR FESR 2007/2013.
2. Al supporto alla attuazione e gestione del Programma Operativo 2014/2020.
3. Alla fase di redazione e scrittura del Programma Regionale per il periodo 2021/2027.

In relazione al punto 1 l'attività di supporto assicurata dalla fondazione ha consentito la certificazione delle risorse assegnate alla Campania a valere sui fondi FESR.

Riguardo al punto 2 l'attività svolta da IFEL Campania in sinergia e complementarità con le strutture regionali ha consentito il raggiungimento dei target previsti per le annualità 2018/2019/2020/2021/2022 (evitando di incorrere nel rischio di disimpegno automatico delle risorse) e l'approvazione delle riprogrammazioni rese necessarie nel corso degli anni ed in particolare a causa della pandemia di Covid 19. Attualmente le risorse certificate sono pari al 59% in quota UE.

Infine, relativamente al punto 3 la fondazione ha supportato le strutture regionali deputate (PU e AdG) nella definizione del Documento strategico Regionale prima e del Programma Regionale poi inviato ad aprile in prima visione alla Commissione e a settembre per l'ultimo parere informale prima dell'avvio della procedura di approvazione formale.

#### AT FEAMP - Servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile FEAMP<sup>35</sup>

L'organizzazione amministrativa e le funzioni che la Regione Campania, in qualità di Organismo Intermedio del PO FEAMP 2014/2020, è tenuta ad applicare in materia di controllo e certificazione della spesa ed è articolata in conformità a quanto previsto dalle "Linee Guida per gli Stati Membri sulle verifiche di gestione" e segue l'iter procedurale dei controlli per l'attuazione del PO FEAMP di cui al Manuale delle procedure e dei controlli predisposto dalla DG 50.07 quale Referente Regionale dell'Autorità di Gestione del FEAMP.

<sup>35</sup> Servizio di Assistenza Tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-2020 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento – Offerta Tecnica ed Economica prot. 1149 del 24/10/2017 in riscontro alla nota prot. 603921 del 13/09/2017 – Direzione Generale Politiche Agricole Alimentari e Forestali – Ufficio Centrale Pesca ed Acquacultura (Nota prot. 734988 del 08/11/2017) – annualità 2018-2023 per un importo complessivo di euro 826.532,00 IVA esclusa.

In tale ambito, la Direzione Generale Politiche Agricole Alimentari e Forestali Ufficio centrale "Pesca e Acquacoltura" ha affidato ad IFEL Campania la realizzazione del servizio di assistenza tecnica per le attività di controllo tecnico-amministrativo e contabile, in loco ed ex-post, nonché di tutte le tipologie di controllo e di certificazione della spesa del PO FEAMP Campania 2014-2020 previste dalla normativa comunitaria, nazionale e regionale di riferimento.

La Fondazione IFEL Campania ha proposto un modello operativo che si è articolato attraverso un processo scomponibile nelle fasi di: programmazione, gestione e attuazione, monitoraggio e controllo cui si sono aggiunte le attività relative allo sviluppo organizzativo e interiorizzazione delle competenze che si collocano in termini trasversali rispetto alle altre.

In continuità con quanto ad oggi realizzato, si proseguirà il servizio di assistenza tecnica a cura di IFEL Campania. Anche in vista della prossima fase di chiusura del Programma Operativo FEAMP IFEL Campania garantirà il supporto negli ambiti attinenti all'area dei controlli di I livello e alla gestione dei sistemi informativi e delle banche dati, valutando con la direzione competente la necessità di rafforzare il supporto connesso alle procedure di controllo di I livello al fine di garantire il raggiungimento delle performance previste per il programma.

#### AT PRO - Rafforzamento capacità amministrativa presso Regione Campania e Comune di Procida<sup>36</sup>

La DG per le politiche culturali e il turismo con nota prot. 411200 del 06/08/2021 ha richiesto la presentazione di un'offerta tecnica ed economica per la realizzazione di un servizio di assistenza tecnica in favore degli uffici della Regione Campania e del Comune di Procida impegnati nella realizzazione del Programma "Procida Capitale della Cultura".

L'offerta, trasmessa con nota prot. n. 1505/2021 del 12/08/2021 e approvata con DD n. 506 del 20/09/2021, si riferisce alla realizzazione delle seguenti linee di attività:

1. Azione 1 – supporto amministrativo;
2. Azione 2 – supporto area finanziaria e rendicontazione;
3. Azione 3 – assistenza tecnico legale;
4. Coordinamento.

La realizzazione del servizio si è concentrata sul complesso delle attività di supporto - sotto il profilo amministrativo, contabile e legale - sia al soggetto attuatore (Comune di Procida) che alla Regione Campania, per l'avvio, l'attuazione e la conclusione degli interventi previsti dal Dossier intitolato "la cultura non isola", per il monitoraggio degli atti propedeutici alla rendicontazione delle spese da parte del soggetto attuatore e per la preparazione di bozze dei atti amministrativi consequenziali alle Azioni previste dalla DGR n. 324/2021. Le attività della Fondazione si sono svolte in linea con quanto stabilito dalla Manualistica di attuazione FESR, atteso che il POC 2014/2020 è la fonte finanziaria interessata dall'attività di supporto tecnico amministrativo in capo ad IFEL Campania per il Programma di Procida Capitale.

#### ACAMIR VI - "Assistenza tecnica 2022 – 2023 a valere su risorse FSC"

L'Offerta Tecnica trasmessa con nota IFEL Campania prot. 1629/2022 dell'15/07/2022 ha recepito integralmente quanto richiesto da ACaMIR con nota prot. 2533/2022 del 14/06/2022 per assicurare i servizi di assistenza tecnica agli uffici ACaMIR in relazione agli interventi:

<sup>36</sup> Convenzione del 15/11/2021 "Interventi integrativi e complementari a Procida Capitale 2022 - Azione C – "Rafforzamento capacità amministrativa presso Regione Campania e Comune di Procida" CUP B91B21003450003.

- Studi, indagini ed implementazione banche dati per supporto alla Regione nell'aggiornamento dei Piano di Mobilità regionale;
- Interventi di mobilità sostenibile nella costiera sorrentino-amalfitana fase 1.

Il servizio di assistenza tecnica prevede due linee di attività: Linea A - *Supporto amministrativo* e Linea B - *Supporto tecnico* assicurando, in modo da garantire un supporto sia per quanto attiene gli aspetti di rendicontazione e gestione attinenti i processi giuridico-amministrativi sia per quanto attiene il supporto informatico e il supporto tecnico/tecnico-trasportistico.

L'attività di rendicontazione e gestione delle commesse così come articolata, ha lo scopo di supportare ACaMIR nella corretta esecuzione finanziaria degli interventi, nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale di riferimento e dei regolamenti inerenti i fondi interessati (FSC 2014/2020).

L'attività di Analisi dei processi giuridico-amministrativi si sostanzia in un supporto agli uffici ACaMIR nell'inquadramento giuridico amministrativo delle problematiche connesse all'adozione di atti di particolare complessità. L'attività si rende necessaria con particolare riguardo agli atti di preparazione delle procedure di spesa che attingano risorse dai fondi FSC.

L'attività è tesa a supportare gli uffici ACaMIR nelle operazioni necessarie a inquadrare le diverse problematiche e dunque poter verificare l'aderenza delle procedure amministrative avviate alla normativa di riferimento. Inoltre, l'attività intende fornire il supporto per assicurare il monitoraggio, studio e confronto dell'evoluzione normativa che avviene a livello nazionale e comunitario al fine di consentire la costante disponibilità di approfondimenti tecnico giuridici ed amministrativi per la corretta applicazione delle normative comunitarie e nazionali. La linea di attività essenzialmente trasversale e di supporto alle altre linee di servizi previsti contribuisce di fatto all'accrescimento della capacità istituzionale.

La complessità delle attività per la gestione delle commesse inerenti i due progetti "Studi, indagini ed implementazione banche dati per supporto alla Regione nell'aggiornamento dei Piano di Mobilità regionale" e "Interventi di mobilità sostenibile nella costiera sorrentino-amalfitana fase 1", richiede specifiche attività di supporto tecnico specializzate in ambito trasportistico per l'affiancamento costante agli uffici ACaMIR per la gestione delle problematiche.

Nell'ambito delle attività generali di supporto all'ACaMIR, IFEL Campania intende offrire competenze di carattere informatico per lo svolgimento di attività che possono riguardare l'analisi, la progettazione e l'implementazione di basi di dati relazionali con RDBMS e relativo linguaggio di interrogazione, linguaggi di programmazione, analisi, progettazione ed implementazione di software e strumenti per la realizzazione di applicazioni web-based.

## LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE

### MEL - Servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro<sup>37</sup>

Il Piano di Rafforzamento dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania ha tracciato le principali linee di evoluzione del sistema, quale porta di accesso agli utenti e ai soggetti attivi

<sup>37</sup> Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro inerenti le Linee di azione 1 di: "Analisi e monitoraggio", Linea di azione 2 di "Elaborazione e analisi", Linea di azione 3 di "Attività di supporto a livello istituzionale", Linea di azione 4 di "Reportistica" - POR Campania FSE 2014 - 2020 - ASSE I - Obiettivo Specifico 5 - priorità di investimento 8 - CUP B64D18000390006. Offerta Tecnica ed Economica prot. 877 del 16/11/2018 in riscontro alla nota prot. 650650 del 16/10/2018 - Direzione Generale per l'Istruzione, la

all'interno del mercato del lavoro. In tale direzione, la Giunta Regionale con deliberazione n. 180 del 28/03/2018 ha dato avvio agli interventi di attuazione del POR Campania FESR 2014/2020 - Obiettivo Tematico 2 (Migliorare l'accesso, l'uso e la qualità delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione) per l'implementazione di una piattaforma unitaria in tecnologia Open Source, da denominare "SILF Campania".

Tali interventi hanno riguardato le seguenti attività:

- l'omogeneizzazione e la reingegnerizzazione del SIL/CO/ClicLavoro, SIMONA/Avvisi e Bandi/Accreditamento;
- l'assessment delle basi dati per la modellazione e realizzazione di una base dati centralizzata e definire l'evoluzione della piattaforma SILF Campania con lo sviluppo di nuovi moduli applicativi e l'integrazione del SILF Campania in cooperazione applicativa con altri Sistemi Informativi locali e nazionali;
- la realizzazione di un sistema di analisi statistica con funzioni di Osservatorio del mercato del lavoro e la realizzazione del nuovo Portale Unificato e l'integrazione con i sistemi e le piattaforme trasversali della Regione Campania.

I servizi di Assistenza Tecnica e amministrativa di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro intendono perseguire l'obiettivo primario di assicurare alla Regione Campania i modelli e gli strumenti più idonei di supporto alle decisioni dell'Amministrazione regionale in tema di politiche del lavoro e si articolano in quattro linee di attività:

Tabella 15 - Articolazione delle attività di Assistenza tecnica per le attività di supporto al rafforzamento dell'Osservatorio per il Mercato del Lavoro

| LINEE DI AZIONE | LINEA 1<br>ANALISI E MONITORAGGIO  | LINEA 2<br>ELABORAZIONE E ANALISI        | LINEA 3<br>ATTIVITÀ DI SUPPORTO A<br>LIVELLO ISTITUZIONALE                                   | LINEA 4<br>REPORTISTICA                  |
|-----------------|--|--|--|--|
| AZIONI          | Azione 1.1<br>Analisi e monitoraggio del Mercato del Lavoro a livello Regionale e sub Regionale                  | Azione 2.1<br>Assessment e progettazione | Azione 3.1<br>Promozione di incontri tra diversi attori operativi nel mondo del lavoro       | Azione 4.1<br>Supporto alla reportistica |
|                 | Azione 1.2<br>Approfondimenti sulle dinamiche economiche a livello settoriale e territoriale                     | Azione 2.2<br>Assessment e condivisione  | Azione 3.2<br>Incontri stakeholder del sistema domanda e offerta per le analisi previsionali |  |
|                 | Azione 1.3<br>Analisi a livello congiunturale e strutturale sul quadro economico e del Mercato del Lavoro Locale | Azione 2.3<br>Valutazione                | Azione 3.3<br>Sperimentazione di forme di PPP (Partenariato Pubblico Privato)                |  |

Formazione, il Lavoro e le Politiche giovanili (D.D. 1612 del 20/12/2018) - annualità 2019-2021 per un importo complessivo di euro 3.276.467,00 IVA esclusa.

| LINEE DI AZIONE | LINEA 1<br>ANALISI E MONITORAGGIO | LINEA 2<br>ELABORAZIONE E ANALISI   | LINEA 3<br>ATTIVITÀ DI SUPPORTO A LIVELLO ISTITUZIONALE    | LINEA 4<br>REPORTISTICA |
|-----------------|-----------------------------------|---|--|-------------------------|
|                 |                                   | <p>Azione 2.4<br/>Formulazione del modello di analisi</p> <p>Azione 2.5<br/>Esercizio e conduzione</p> <p>Azione 2.6<br/>Test</p> <p>Azione 2.7<br/>Change management e help desk</p> | <p>Azione 3.4<br/>Stakeholder Engagement e call center</p> |                         |

La Linea 1 - Analisi e monitoraggio è stata orientata al supporto per la realizzazione di un'indagine sul valore strategico degli interventi pubblici sul tessuto sociale ed economico regionale.

Il monitoraggio ha rappresentato lo strumento per fornire tutti gli elementi conoscitivi di supporto ai decisori politici e tecnici, garantendo la rilevazione dei principali aspetti qualitativi e quantitativi del funzionamento e dell'erogazione dei servizi, rappresentando uno snodo indispensabile per analizzare l'utilizzazione delle risorse, l'efficacia delle unità operative, la capacità di rispondere ai fabbisogni degli utenti e dei territori.

La Linea 2 - Elaborazione e analisi ha avuto lo scopo di fornire il supporto per lo sviluppo delle analisi delle caratteristiche del mercato del lavoro regionale attraverso l'elaborazione delle informazioni provenienti dalle molteplici fonti dati amministrative regionali/locali e dalle banche dati statistiche nazionali.

Tra gli obiettivi della linea si è previsto l'implementazione della piattaforma di monitoraggio comprensiva di una banca dati unica e la definizione dei flussi di popolamento; sviluppo degli strumenti di visualizzazione dei dati che possono includere, a titolo esemplificativo, report di dettaglio, di sintesi e cruscotti aggiornati periodicamente.

La Linea 3 - Attività di supporto a livello istituzionale, è stata delineata con lo scopo di promuovere incontri, scambi di informazioni, organizzare convegni, per favorire la stipula di accordi fra pubbliche amministrazioni per il raggiungimento degli obiettivi dell'osservatorio e sperimentare forme di PPP (Partenariato Pubblico Privato).

Tra gli obiettivi della linea rientrano il supporto all'osservatorio nella costruzione di partnership utili alla raccolta di dati, informazioni quali-quantitative che permettano una migliore conoscenza del territorio e nella creazione partenariati pubblici / privati per sviluppare servizi di interesse pubblico nell'ambito della promozione dell'occupazione e/o della formazione finalizzata all'occupabilità nonché per rafforzare la capacità di analisi dell'Osservatorio attraverso l'elaborazione dei dati raccolti da soggetti privati

La Linea 4 - Reportistica è stata finalizzata ad assicurare il supporto per la realizzazione della reportistica richiesta da enti ed associazioni relativamente ai dati e alle elaborazioni sull'andamento del Mercato del Lavoro e sui fabbisogni formativi delle imprese e dell'economia locale.

L'obiettivo è stato condividere l'analisi delle dinamiche del tessuto sociale ed economico del territorio, favorendo la diffusione della conoscenza, al fine di fornire un'indicazione precisa delle scelte strategiche.

Ai fini di rafforzare e supportare l'Osservatorio Regionale si sono previsti interventi di integrazione e valorizzazione del patrimonio informativo proveniente da diverse fonti (*data enrichment*) comprese quelle del SILF regionale e l'implementazione di azioni di analisi e monitoraggio del mercato del lavoro a livello regionale e sub regionale. Ulteriore strumento per supportare l'Osservatorio è stato l'attivazione degli stakeholder del sistema della domanda e offerta per le analisi previsionali, anche attraverso la sperimentazione di forme di PPP (Partenariato Pubblico Privato), al fine di elaborare modelli di analisi in grado di supportare valutazioni di policy tese a introdurre una logica di interventi e decisioni guidate dalla conoscenza dei fenomeni (il cosiddetto *data driven decision making*).

Allo stato attuale, oltre alla costituzione del Gruppo di Lavoro, è stato attivato un percorso di lavoro nell'ambito della Linea 1 che prevede la realizzazione di due output. Il primo, "Instant Book sul Mercato del Lavoro in Campania", che prenda in considerazione i dati relativi perlomeno all'ultimo quadriennio disponibile e che contenga le seguenti analisi:

- la struttura demografica e la partecipazione al mercato del lavoro - dati ISTAT a livello provinciale;
- i tassi di occupazione (totale, maschile, femminile) - dati ISTAT a livello provinciale;
- i tassi di disoccupazione (totale, maschile, femminile) - dati ISTAT a livello provinciale;
- il part-time - dati ISTAT a livello regionale;
- box: Iniziativa "Occupazione Giovani" - fonte: OpenCoesione o Regione Campania.

Il secondo, "Rapporto Annuale del Mercato del Lavoro della Regione Campania - Edizione 2020" che contenga le seguenti analisi:

- elaborazioni di cui al punto precedente integrate con i dati relativi all'ultimo trimestre disponibile;
- il part-time e il tempo determinato;
- Garanzia Giovani;
- i sistemi locali del lavoro;
- considerazioni conclusive.

È prevista, inoltre, l'integrazione della produzione del Rapporto Annuale con ulteriori elaborazioni sul mercato del lavoro, che saranno definite sulla base delle indicazioni provenienti dalla Regione Campania e dai principali stakeholder. Per raccogliere ulteriori elementi utili a questa fase di "scoping" è stata realizzata un'attività di benchmarking sui principali Osservatori del Mercato del Lavoro promossi dalle regioni italiane.

Relativamente alla Linea 2, oltre allo svolgimento di attività preparatorie, è stata inoltre avviata la mappatura delle principali banche dati contenenti informazioni utili alla comprensione delle dinamiche del mercato del lavoro della Regione Campania.

Analogamente, per quanto concerne la Linea 3 è in corso la mappatura dei principali stakeholder del sistema della domanda e dell'offerta, che verranno coinvolti nelle successive fasi del progetto. Con Decreto Dirigenziale 290 del 07/04/2020 (emergenza COVID-19) è stato prorogato il termine della commessa, inizialmente previsto per il 05/04/2021, al 05/07/2021 e potrà essere valutata, anche alla luce della situazione contingente, un'eventuale ridefinizione del cronoprogramma del progetto.

Nell'ambito del Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro, la Fondazione IFEL Campania si avvale anche delle competenze specifiche di IFEL Fondazione Anci, impegnata in attività di studio, ricerca, osservazione e controllo volte alla definizione di strumenti di monitoraggio del mercato del lavoro valutati come imprescindibili per la massimizzazione delle azioni già implementate a vantaggio dello sviluppo economico delle comunità territoriali.

### FCPI - Piano di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego<sup>38</sup>.

In relazione al mutato quadro normativo non solo nazionale ma anche regionale, con Delibera della Giunta Regionale n. 145 del 13/03/2018, la Regione Campania ha approvato il Piano di rafforzamento dei Servizi per il lavoro attraverso l'attribuzione di funzioni coerenti con il citato dettato normativo nazionale e regionale, oltre che con il territorio ed i fabbisogni dei cittadini e delle imprese che vivono ed operano in esso.

Nell'ambito di tale piano, in coerenza ed a valere sull'Asse I del POR CAMPANIA FSE 2014- 2020 obiettivo specifico 5, priorità di investimento 8, è stata programmata la realizzazione di un Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego della Regione Campania

L'attività, con lo scopo di supportare la Regione Campania ed in particolare la Direzione generale 50.11 Istruzione, Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili nella realizzazione del Piano di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego della Regione Campania, è stata definita con l'obiettivo di rispondere alle esigenze indicate dalla Direzione Generale e dalla stessa Giunta con Delibera n° 145/2018. Il Piano è stato strutturato nelle seguenti 7 linee formative, a loro volta organizzate in altrettanti argomenti:

- Linea formativa 1 — "Supporto informativo (Formazione on the job)";
- Linea formativa 2 — "Rafforzamento delle competenze degli operatori dei servizi pubblici per il lavoro su Attività Speciali-Collocamento mirato-Fasce deboli (Formazione d'aula e on the job)";
- Linea formativa 3 — "Rafforzamento delle competenze degli operatori dei servizi pubblici per il lavoro su Attività Speciali — Politiche Immigrazione - Formazione d'aula e on the job.";
- Linea formativa 4 — "Rafforzamento delle competenze degli operatori dei servizi pubblici per il lavoro su Attività Speciali - GESTIONE POLITICHE ATTIVE- RE1-Reddito di Cittadinanza (Formazione d'aula e on the job)";
- Linea formativa 5 — "Rafforzamento dei servizi intensivi di ricerca attiva di lavoro e assistenza all'autoimpiego (Formazione d'aula e on the job)";
- Linea formativa 6 — RETE EURES;
- Linea formativa 7 — Tecniche per l'acquisizione di competenze professionali integrative trasversali.

<sup>38</sup> Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania - POR Campania FSE 2014 – 2020 Asse I - Obiettivo Specifico 5 – priorità di investimento 8 - il servizio per la realizzazione delle Linee di azione per il rafforzamento del Mercato del Lavoro CUP B28D2000060009. Offerta Tecnica ed Economica prot. 1252 del 20/05/2020 in riscontro alla nota prot. 132462 del 28/02/2020 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche giovanili (D.D. 610 del 15/06/2020) - annualità 2020-2022 per un importo complessivo di euro 4.918.032,79 IVA esclusa.

In virtù della complessità del piano e della numerosità degli argomenti, nonché della diversità degli strumenti formativi, l'attività è stata organizzata secondo un approccio trasversale alle 7 linee formative.

L'applicazione di tale approccio, tenuto anche conto degli ordinari standard di realizzazione di tali piani, ha prodotto l'organizzazione dell'attività di supporto nelle seguenti 3 linee di attività:

- Linea di attività 1 - Preparazione del piano formativo;
- Linea di attività 2 - Realizzazione del piano formativo;
- Linea di attività 3 - Diffusione dei risultati e Reportistica.

Tabella 16 - Articolazione delle attività di potenziamento delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego

| LINEE DI ATTIVITÀ   | LINEA 1<br>PREPARAZIONE DEL PIANO FORMATIVO                      | LINEA 2<br>REALIZZAZIONE DEL PIANO FORMATIVO                               | LINEA 3<br>DIFFUSIONE DEI RISULTATI E REPORTISTICA  |
|---|--|--|---|
| AZIONI  | Azione 1.1<br>Progettazione didattica dei contenuti formativi.   | Azione 2.1 Programmazione ed erogazione degli interventi formativi         | Azione 3.1<br>Supporto alla diffusione dei risultati ed alla predisposizione di reportistica. |
|   | Azione 1.2<br>Predisposizione della piattaforma e-learning (LMS) | Azione 2.2<br>Monitoraggio, verifica e valutazione del processo formativo. |   |
| Attività di coordinamento generale delle attività di Assistenza Tecnica e interfaccia istituzionale e strategica con DG 11 - Istruzione, Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili |  |  |   |

Come conseguenza dell'emergenza sanitaria da COVID-19, la formazione d'aula è stata programmata interamente in modalità FAD e, laddove possibile, anche quella "on the job". Il piano formativo sarà dunque completato in modalità e-learning attraverso lo sviluppo *Learning objects* - LO - e l'implementazione di una piattaforma tecnologica di *Learning Management System (LMS)*.

Complessivamente, si è previsto la realizzazione di 256 moduli didattici, somministrati in modalità sincrona e asincrona, con 127 webinar e 43 MOOC da 3 moduli didattici l'uno. Nell'ambito di ogni MOOC, poi, i 3 moduli didattici saranno sviluppati in 10 ulteriore LO per un totale di 430 oggetti formativi per i 43 MOOC.

In prima istanza, la formazione è stata destinata alle circa 560 unità attualmente in organico ai CPI; successivamente, una volta completate le procedure concorsuali e perfezionata l'assunzione, la formazione coinvolgerà anche tutti gli ulteriori 641 operatori di cui alla DGR 397/2019. Complessivamente i beneficiari delle attività formative saranno circa 1200.

A seguito delle interlocuzioni intercorse con la DG11 si è proceduto a rifasare la tempistica del progetto stabilendo la sua ultimazione nelle more della realizzazione dell'LMS necessario per la gestione dei MOOC, e dei webinar per gli operatori attualmente in organico.

Il 16 giugno 2021, con l'erogazione del primo webinar, si è concretamente dato inizio alle attività formative e dunque alla piena attivazione della linea 2 del progetto di AT. Rispetto a tali risultati risulta utile ricordare la collaborazione sancita con Fondazione IFEL ANCI con Accordo di

collaborazione sottoscritto il 07 maggio 2021, con cui il gruppo di lavoro si è arricchito in termini di competenze ed esperienza.

Oltre all'avanzamento dei webinar, il 2022 è stato caratterizzato dalla progettazione ed implementazione dell'LMS e dei MOOC.

A tal proposito, risulta utile evidenziare che per la realizzazione di tale attività caratterizzante l'azione 1.1 "Predisposizione della piattaforma e-learning (LMS)" dell'OTE e dei suoi contenuti, è stata avviata, con la sottoscrizione di un accordo quadro, la collaborazione con Federica Weblearning - Centro di ateneo per l'Innovazione, la Sperimentazione e la diffusione della Didattica Multimediale, dell'università Federico II di Napoli. Il percorso con Federica Weblearning è stato avviato in virtù del protocollo d'intesa del progetto "Federica Weblearning. La fabbrica digitale", approvato dalla Giunta regionale con DGR 140/2017 e sottoscritto allo scopo di creare sinergie operative e funzionali a beneficio del territorio della Regione Campania, delle PA centrali e locali, delle imprese presenti in Campania con le finalità di ricerca, sviluppo e promozione di infrastrutture immateriali per l'accesso libero a tempi ed argomenti trasversali e/o specialistici e, più in generale, alla Rete della conoscenza.

Il Centro, infatti, promuove l'innovazione, la sperimentazione e la diffusione della didattica multimediale al fine di diffondere nuove modalità formative on line, con l'innovativa direttrice di sviluppo dei MOOC: Massive Open Online Courses, destinati sia al sistema dell'alta formazione che all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita - *life long learning* - ed ha tra i suoi scopi primari la promozione e valorizzazione a livello nazionale e internazionale delle pratiche innovative di *Weblearning*, attraverso un nuovo modello di apprendimento web intensive caratterizzato da un ampio utilizzo dell'elemento testuale nelle lezioni attraverso slide descrittive e argomentative, un'organizzazione delle lezioni in unità didattiche, introdotte da una presentazione video, un'ampia gamma di link a materiali di approfondimento in rete (web-linking selezionato), un'offerta di nuclei disciplinari pluri-corso, l'interoperabilità e sinergia con editoria elettronica qualificata.

**MCPI - Piano regionale di rafforzamento dei Centri per l'Impiego.**<sup>39</sup>

Con la DGR n.722 del 16/12/2015., la Giunta Regionale della Campania si è determinata a voler portare a compimento le disposizioni di cui al decreto legge 78/2015, come modificato dalla legge 125/2015 e pertanto ha evidenziato il valore strategico dei servizi per l'impiego ai fini dell'erogazione delle politiche attive in un più ampio quadro di sostegno al mercato del lavoro campano e la ineludibile necessità di predisporre idonee politiche di welfare in favore dei cittadini della Regione Campania e, pertanto, ha ritenuto adeguato dotarsi di presidi in grado di erogare politiche attive per il lavoro coniugate con servizi di welfare. Inoltre, ha definito, quale obiettivo della Regione Campania, quello di creare una rete territoriale di servizi alla persona che, intercettate le esigenze primarie del cittadino, appronti un'offerta articolata e modulare di politiche di sostegno alla persona, di integrazione socioculturale, di politiche attive per il lavoro. L'attività ha lo scopo di supportare la Regione Campania ed in particolare la Direzione Generale 50.11 - Istruzione, Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili nella realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego, approvato dalla Giunta regionale con delibera n. 697 del 31/12/2019.

<sup>39</sup> Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego - POR Campania FSE 2014 - 2020 Linea di intervento 9 Area di politiche settoriali. Offerta Tecnica ed Economica prot. 1436 del 19/06/2020 in riscontro alla nota prot. 275378 del 11/06/2020 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche giovanili - annualità 2020-2021 per un importo complessivo di euro 5.054.072,46 IVA esclusa.

Nell'ambito di tale piano, IFEL Campania è impegnata nella definizione ed implementazione del Master Plan per l'attuazione del nuovo modello di governance dei servizi per l'impiego.

A tal fine, tenuto conto anche delle indicazioni tecniche e finanziarie previste dal Piano Regionale, il progetto di AT risulta organizzato in 2 linee di attività:

- Linea di attività 1 - Organizzazione dei CPI;
- Linea di attività 2 - Governance.

Tabella 17 - Articolazione delle attività di Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego

| LINEE DI ATTIVITÀ | LINEA 1<br>ORGANIZZAZIONE DEI CPI   | LINEA 2<br>GOVERNANCE                                    |
|-------------------|---|--|
| AZIONI            | Azione 1.1<br>Potenziamento ed efficientamento dell'offerta di servizi sul territorio   | Azione 2.1<br>Definizione di un modello di governance    |
|                   | Azione 1.2<br>Potenziamento del capitale umano dei CPI  | Azione 2.2<br>Coinvolgimento degli attori del territorio |
|                   | Azione 1.3<br>Valutazione dei risultati   |  |
|                   | Attività di coordinamento generale delle attività di Assistenza Tecnica e interfaccia istituzionale e strategica con DG 11 - Istruzione. Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili |  |

Entrando sinteticamente nel merito delle singole azioni, per l'Azione 1.1, che ha come obiettivo il potenziamento ed efficientamento dell'offerta di servizi sul territorio, l'attività si è sostanziata nei seguenti punti:

- definizione dei fabbisogni e la progettazione di dettaglio;
- scelta del soggetto unico rispetto al quale riorganizzare il sistema di governance;
- comunicazione e incontri con gli stakeholder per attivare le necessarie azioni partenariali;
- definizione del nuovo modello di erogazione dei servizi nell'ambito della rete dei CPI;
- Gestione dei Soggetti Accreditati per addivenire ad una revisione della loro regolamentazione.

L'Azione 1.2, che riguarda invece il potenziamento del capitale umano dei CPI, è sviluppato in complementarità con il più ampio Piano di Rafforzamento delle competenze degli operatori dei CPI, approvato dalla Giunta con DGR 145/2018 e la cui realizzazione è stata affidata ad IFEL Campania con DD n. 610/2020. Nello specifico, la formazione qui trattata riguarda le materie della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro e la gestione delle emergenze ed il primo soccorso. La formazione realizzata in modalità FAD grazie alla realizzazione di webinar e MOOC è caratterizzata da un processo di Performance Management e dalla costruzione della Carta dei Servizi della DG Lavoro o dei CPI.

L'intervento di Change Management necessario per accompagnare il processo di innovazione amministrativo, la definizione del nuovo modello organizzativo rete dei CPI, la definizione di processi e procedure necessari al suo funzionamento ed infine l'istituzione della struttura organizzativa ha rappresentato, invece, le attività che caratterizzeranno l'azione 2.1, che ha come obiettivo la "Definizione di un modello di governance".

Infine, con l'azione 2.2 si è previsto l'organizzazione degli attori del territorio, coinvolti nel nuovo modello di governance, attraverso un percorso di progettazione ed implementazione del modello di *Stakeholder engagement*.

Delle due linee in cui si è organizzato il progetto il gruppo di lavoro risulta prioritariamente impegnato nella realizzazione degli obiettivi della linea 1. In particolare, ad interessare l'operato dei consulenti nell'ambito di questa linea risulta essere la definizione del nuovo modello di erogazione dei servizi. Un'attività che si sta interessando sia la definizione dei nuovi servizi e delle loro modalità di erogazione che la rivisitazione della rete territoriale dei servizi rispetto alla quale si sta procedendo ad un impegnativo lavoro di elaborazione di una due diligence di tutte le attuali sedi dei Centri per l'Impiogo. Parallelamente al modello dei servizi con un'attività al momento più residuale nell'ambito della linea 2 si sta procedendo alla definizione di scenario di governance. Il lavoro parte dalla decisione assunta da Consiglio Regionale della Campania di assumere come soggetto unico del nuovo sistema di servizi per l'impiego un ufficio speciale da costituirsi appositamente all'interno dell'ordinamento della giunta regionale.

Va da sé che dal completamento di queste prime importanti attività emergeranno gli elementi necessari per consentire la messa a regime di tutte le attività del piano e dunque la redazione del Masterplan a partire dal mese di settembre 2021.

Allo stato non è possibile prevedere linee di proseguimento del progetto oltre il 2022, fermo restando che il proseguimento delle attività, potrà fornire maggiori elementi per la definizione di scenari di commessa di medio e lungo termine.

### CAPIRE - Potenziamento del Sistema di Validazione e Certificazione delle Competenze (SVCC) della Regione Campania

In riscontro a quanto richiesto con nota prot. 156853/2022 della Direzione Generale per l'istruzione, la formazione, il lavoro e le politiche giovanili per il Potenziamento del Sistema di Validazione e Certificazione delle Competenze (SVCC) della Regione Campania è stata presentata, con nota prot. 1170 del 27/04/2022, un'offerta tecnica ed economica avente ad oggetto servizi di supporto alla Regione Campania nel processo di adozione di un dispositivo di Individuazione, Validazione, Certificazione delle competenze con la finalità di completare un processo già avviato di riforma e innovazione del sistema di formazione delle competenze.

La proposta progettuale si compone delle seguenti linee di attività:

- Linea di Azione 1 - RAFFORZAMENTO DELL'OFFERTA;
- Linea di Azione 2 - REFERENZIAZIONE E MANUTENZIONE DEL REPERTORIO;
- Linea di Azione 3 - MANUTENZIONE PIATTAFORMA CAPIRE;
- Linea di Azione 4 - COSTITUZIONE DI BANCHE DATI;
- Linea di Azione 5 - DISPOSITIVO IVC;
- Linea di Azione 6 - SUPPORTO TECNICO PARTECIPAZIONE A TAVOLI NAZIONALI;
- Linea di Azione 7 - IMPLEMENTAZIONE SISTEMA DI RICONOSCIMENTO DEI CREDITI;
- Linea di Azione 8 – ACCREDITAMENTO;
- Linea di Azione 9 – LABORATORI;
- Linea di azione 10 - BENCHMARK E REVISIONE NORMATIVA.

Con Decreto Dirigenziale nr. 368 del 18/07/2022 la Direzione Generale per l'istruzione, la formazione, il lavoro e le politiche giovanili ha approvato l'OTE, che si svilupperà nell'arco di 12 mesi dalla sottoscrizione della convenzione.

## WELFARE E SCUOLA

CAMIST - Ampliamento e integrazione azioni della Cabina di Monitoraggio, del Programma Scuola Viva e dell'Osservatorio per le Politiche dell'Istruzione.<sup>40</sup>

Il bagaglio esperienziale che la Fondazione IFEL Campania ha acquisito negli anni di supporto agli uffici regionali ha contribuito ad elevare gli standard di efficienza e di capacità tecnico-amministrativa del comparto Istruzione. Un background da mettere a frutto nella prossima programmazione, considerato che la Regione intende proseguire con il Programma "Scuola Viva" (avviato nella programmazione 2014-2020) rafforzando le azioni di prevenzione dell'insuccesso formativo, agendo sull'educazione prescolare e intervenendo sulle condizioni di partenza di povertà educativa, a cominciare dalle aree con situazioni più critiche e a maggior rischio di dispersione scolastica.

IFEL Campania, a tal proposito, prevede di accorpate in un macro-contenitore le commesse MNT e OPI (Linea 1 - Osservatorio politiche dell'Istruzione) da cui ripartire per consolidare le best-practice e le azioni messe in campo in tema di monitoraggio dei progetti, senza dimenticare l'esperienza maturata nella realizzazione di piattaforme informatiche come: portale di simulazione test OCSE-PISA - con lo scopo di misurare e migliorare la performance degli studenti - e la piattaforma IOSTUDIO per l'individuazione di beneficiari di voucher o borse di studio finalizzati a concedere maggiori opportunità di crescita culturale e formativa e favorire così il diritto allo studio.

Perseguendo, in piena continuità con quanto già fatto nel recente passato, obiettivi di estrema importanza che permangono al centro della programmazione regionale 2021/2027, quali:

- promozione e diffusione di forme innovative di sperimentazione per il trasferimento di competenze in contrasto al disagio culturale e sociale;
- sostegno e potenziamento alle politiche messe in campo in favore del diritto allo studio, dell'innalzamento delle competenze degli studenti, dei percorsi formativi, anche alternativi (leFP, IFTS, ITS), e dell'apprendistato professionalizzante per permettere ai lavoratori l'acquisizione ed il miglioramento delle competenze, come previsto dall'art. 44 del D. Lgs. n. 81/2015.

Il servizio di rafforzamento dell'Osservatorio della Regione Campania per le politiche dell'istruzione, avviato nel corso del 2022, si prevede possa proseguire per tutto il triennio 2023-2025 per continuare ad acquisire i dati relativi al comparto, individuare approcci metodologici per la valutazione della didattica nei suoi processi e nelle sue ricadute e svolgere in maniera sistematica e coordinata specifiche analisi per meglio indirizzare le politiche regionali in tema di formazione ed istruzione. Si proseguirà, quindi, con il supporto e lo sviluppo al Programma "Scuola Viva" che, con progetti quali "Azioni di Accompagnamento", "Scuola Viva in Quartiere" e "Scuola di comunità" fondati sul modello laboratoriale e multidisciplinare adottato con "Scuola Viva", ha visto una proficua sinergia tra le comunità scolastiche, il territorio e l'universo del terzo settore, con l'obiettivo di favorire e promuovere forme innovative di apprendimento rivolte all'inclusione.

<sup>40</sup> Convenzione del 11/03/2022 - Campania Istruzione - Ampliamento e integrazione azioni della Cabina di Monitoraggio, del Programma Scuola Viva e dell'Osservatorio per le Politiche dell'Istruzione CUP B62J22000000001.

### PON RBLD - Rebuilding Campania Sociale for Capacity Building

La DG per le Politiche Sociali e Socio-Sanitarie, con nota prot. n. 349846 del 01/07/2021 ha richiesto alla Fondazione IFEL Campania la presentazione di un'offerta tecnica ed economica coerente con gli obiettivi previste nel progetto di intervento "CAMPANIA SOCIALE FOR CAPACITY BUILDING"<sup>41</sup>.

Le azioni proposte da IFEL Campania, riportate nell'Offerta Tecnica trasmessa con prot. 1344 del 02/07/2022 ed approvata dalla Regione con DD n. 218 del 13/06/2022, sono le seguenti:

1. Attività A – "AFFIANCAMENTO" (Rivolta agli Ambiti ricompresi nel Cluster 1);
2. Attività B – "FORMAZIONE" (Rivolta alle 3 tipologie di ambiti);
3. Attività C – "TOOLKIT" (Rivolta alle 3 tipologie di ambiti);
4. Coordinamento.

Le attività sono iniziate, con l'impiego del personale dipendente, a far data dal 14/07/2022 con un'attività ricognitiva volta ad aggiornare lo stato dell'arte dell'avanzamento delle attività relative agli Avvisi 3/2016 e 1/2019, al fine, tra l'altro, di individuare specifici interventi di rafforzamento della capacity building.

Conclusa tale fase, si darà avvio alle successive, nel rispetto degli obiettivi complessivi da conseguire con la realizzazione del servizio.

### SIS IV - Assistenza tecnica Sistema Informativo Sociale (SIS)<sup>42</sup>

In relazione alle attività inerenti al servizio Assistenza tecnica Sistema Informativo Sociale (SIS) di cui alla richiesta di offerta della DG 50.05 prot. 169390/2022 e alla relativa Offerta Tecnica trasmessa con nota prot. 1291/2022, e tenendo in considerazione l'avvio delle attività nelle more della sottoscrizione della relativa convenzione (richiesta della DG 50.05 prot. 304877 del 13/06/2022 e nota di riscontro IFEL Campania prot. 1392/2022 del 16/06/2022), a seguito della corrispondenza e delle interlocuzioni intercorse con la DG 50.05 Politiche sociali e socio sanitarie, in ultimo la riunione del 2 settembre 2022, è stata confermata l'esigenza di assicurare il servizio di assistenza tecnica inerente al Sistema Informativo Sociale (SIS) per il periodo 2022/2023. Inoltre, è stata riaffermata l'esigenza di uno stretto raccordo con l'Ufficio Speciale per la crescita e la transizione digitale, in modo da verificare l'opportunità di mettere a sistema il SIS nell'ambito dei servizi digitali ai cittadini in coerenza con il processo di digitalizzazione in atto e con lo sviluppo degli ecosistemi digitali, anche con riferimento alla possibile integrazione del SIS nell'ambito del sistema SINFONIA.

In risposta ai fabbisogni espressi dalla DG 50.05 con nota prot. 169390/2022, l'assistenza tecnica riguarda il mantenimento in esercizio dei sistemi, con riferimento tanto a quello in uso per il III PSR e la I annualità del IV PSR quanto a quello per le annualità successive. In particolare, il servizio riguarda il completamento delle operazioni di presentazione dei Piani Sociali di Zona della I annualità del IV PSR e relativa valutazione da parte degli uffici regionali e la gestione della programmazione della III annualità del IV PSR. In tale ambito l'assistenza tecnica comprende il monitoraggio sull'utilizzo del sistema, in modo da poter avere un quadro delle modalità e frequenza di utilizzo della piattaforma. Questa funzione, nelle fasi di presentazione o riapertura

<sup>41</sup> Progetto con il quale vengono identificati 3 Cluster per i 59 Ambiti Sociali della Campania (sulla base delle performances nell'avanzamento delle azioni di cui agli avvisi ministeriali 1/2016 – 3/2019) nei confronti dei quali avviare e portare avanti interventi volti al rafforzamento della capacità amministrativa degli stessi: Cluster 1 (25 Ambiti), Cluster 2 (14 Ambiti) e Cluster 3 (20 Ambiti).

<sup>42</sup> Assistenza tecnica Sistema Informativo Sociale (SIS). Trasmissione offerta tecnica prot. 1291/2022 in riscontro alla richiesta di offerta prot. 169390/2022 – annualità 2022 – 2023 per un importo pari a euro 503.018,00 oltre IVA.

dei Piani Sociali di Zona, fornisce agli uffici della Regione Campania l'andamento, in tempo reale, delle operazioni eseguite e dei piani effettivamente presentati.

Il servizio prevede la realizzazione delle attività nell'arco temporale di dodici mesi dalla sottoscrizione della convenzione.

#### **CBCYBULL - Innessi di teatro per il contrasto al bullismo e al cyberbullismo<sup>43</sup>**

Attività volte alla realizzazione di azioni specifiche di contrasto al bullismo e al cyberbullismo attraverso il coinvolgimento di studenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, che rientrano nella fascia d'età 11-17 anni e che l'Istat individua come quella più a rischio di episodi di bullismo, sia come vittima, sia come autore delle azioni violente. Il progetto mira ad affrontare il tema del bullismo in tutte le sue forme utilizzando il linguaggio teatrale per affrontare temi sociali importanti attraverso una particolare tecnica denominata Teatro Forum. Si tratta di una strategia educativa che coniuga l'espressione artistica con l'attività di partecipazione sociale e politica. L'adozione di tale metodologia è resa possibile dalla scelta di un partner di progetto in grado di assicurare il know how specialistico necessario per la realizzazione delle attività di laboratorio e di organizzazione teatrale. A tal fine è stata individuata l'associazione NEST, attraverso la procedura prevista dall'Art. 36 (Contratti sottosoglia) c.2 lett. a del D.Lgs. 50/2016 ed entro i limiti di quanto previsto dal par. 2.4 (Affidamento di parte dell'attività a terzi - Delega a terzi) delle Linee guida per i beneficiari Vs. 3.0 del FSE. La conclusione del servizio è prevista per il 31/07/2023.

#### **OPEN4YOU - intrOducing Practices in opEn innovatioN 4U**

Il Progetto "OPEN4YOU" [KA2/2022 2022-1-IT01-KA220-VET-000085295 - *intrOducing Practices in opEn innovatioN 4U*] è una iniziativa del valore di 250mila euro finanziata al 100% dal Programma europeo ERASMUS+.

La Fondazione, già da tempo impegnata in progetti europei<sup>44</sup>, ha presentato in qualità di *leading partner* la propria candidatura al programma ERASMUS+ nel mese di marzo 2022 risultando, dopo il vaglio della commissione, con un punteggio 97/100 al secondo posto nella graduatoria nazionale dei progetti ERASMUS+ approvati<sup>45</sup>. Le attività progettuali si svilupperanno per tutto il 2023 e il 2024.

L'obiettivo principale del progetto OPEN4YOU è quello di aumentare il potenziale di crescita delle capacità di apprendimento dei dipendenti pubblici e privati mediante un maggiore coinvolgimento in meccanismi strutturati di generazione di idee e nel loro testing e sviluppo, nonché nell'importazione ed adattamento da altri ed anche ben diversi ambiti, settori, contesti e Paesi di prassi, procedure, soluzioni che si dimostrano funzionanti o addirittura di successo.

I partner internazionali che compongono il Consorzio del Progetto guidato dalla Fondazione IFEL Campania rappresentano settori diversi, hanno esperienze diverse in materia di consulenza, organizzazione, formazione e digitalizzazione, dimostrano un mix di competenze professionali e sono spinti da diversi fattori motivazionali:

<sup>43</sup> Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo. Trasmissione Offerta Tecnica ed Economica prot. 1459/2020 in riscontro alla richiesta di offerta prot. 227094/2020 – annualità 2021 - 2023 per un importo complessivo pari a euro 81.961,00 oltre IVA. D.D nr. 105 del 23/04/2021.

<sup>44</sup> ERASMUS KA2/2019 2019-1-PL01-KA202-064979 - Internationalization Service Officer - new WBL profession in duty of SME internationalization <https://iso.erasmus.site/it/>

<sup>45</sup> [https://www.erasmusplus.it/wp-content/uploads/2022/07/1.-KA220\\_2022\\_ListaCandidatureFinanziate-eContributo.pdf](https://www.erasmusplus.it/wp-content/uploads/2022/07/1.-KA220_2022_ListaCandidatureFinanziate-eContributo.pdf)

1. ECAM-EPMI, Scuola di ingegneria francese, ideata nel 1992 da gruppi industriali EDF, SCNEIDER, PHILIPS e PSA che opera in costante collegamento diretto con il mondo delle imprese;
2. INNOVED, organizzazione non governativa greca che lavora nel settore no-profit dell'istruzione, training e la formazione professionale;
3. DANMAR COMPUTERS, società IT polacca, con sede a Rzeszów, specializzata nello sviluppo di software (anche per *smartphone*) e piattaforme dedicate al project management e al settore *education*;
4. STOWARZYSZENIE ARID, associazione polacca impegnata nel campo della formazione professionale che promuove la creazione e lo sviluppo d'impresa attraverso l'apprendimento permanente, anche in contesti rurali;
5. INNOMATE, società IT turca con esperienza nella creazione di software dedicati alla gestione di progetti di training, generale e specialistico;
6. BIT CZ TRAINING, azienda ceca con sede a Praga specializzata nello sviluppo e training di persone, team e organizzazioni pubbliche e private.

Tutti i partner di OPEN4U operano a vario titolo in ambiti connessi al settore dell'istruzione, formazione, training, orientamento ed inserimento professionale e sono motivati ad accrescere le capacità professionali del personale per una forza lavoro migliore e sono abituati alla cooperazione reciproca per l'introduzione di soluzioni innovative.

Il progetto si avvale e propone strumenti e soluzioni digitali, giacché a causa dell'accelerazione dei progressi tecnologici è sempre più necessaria una rapida ricerca e reazione da parte delle organizzazioni, sia pubbliche che private, all'implementazione di soluzioni innovative.

L'attuazione delle linee progettuali impone un necessario impegno formativo iniziale, poiché l'*open innovation* contribuisce al successo dell'istruzione e della formazione professionale se però il miglioramento è accompagnato da percorsi di aggiornamento e di riqualificazione e ad una apertura verso l'esterno stimolando ed ampliando le capacità il networking e coinvolgendo essenzialmente attori chiave esterni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

I destinatari di OPEN4U sono il personale di PMI, membri di team di ricerca e sviluppo, enti ed istituti di formazione professionale, formatori, Incubatori di impresa, Enti ed Agenzie di sviluppo locale e regionale, Camere di commercio.

### **PROGRAMMI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO**

I nuovi Regolamenti della Politica di Coesione introducono modalità innovative per contribuire allo sviluppo delle capacità amministrativa delle autorità di gestione, nonché di tutti gli altri organismi e beneficiari coinvolti nella gestione dei fondi.

In via generale, per il periodo di programmazione 2021/2027, si introducono e si ampliano sia le modalità e gli strumenti<sup>46</sup>, in grado di dare continuità ai processi di rafforzamento della capacità amministrativa, sia i relativi beneficiari. Alla base di questa scelta vi è l'idea che il buon governo -

<sup>46</sup> Accanto alla continuità dell'assistenza tecnica "standard" – confermata anche per il 2021/2027 nelle medesime modalità della programmazione in corso – il nuovo regolamento Fesr 2021-27 ha introdotto la possibilità di prevedere azioni di capacità amministrativa, direttamente collegata agli investimenti, ai sensi dell'art.3, comma 4 del FESR/FC, in virtù del quale, nell'ambito delle finalità e degli obiettivi specifici, il FESR può sostenere attività per: (a) migliorare la capacità delle autorità del programma; (b) migliorare la capacità degli attori settoriali o territoriali responsabili dello svolgimento delle attività pertinente per l'attuazione del FESR e del Fondo di coesione, a condizione che contribuisca agli obiettivi del programma; (c) rafforzare la cooperazione con i partner sia all'interno che all'esterno di un determinato Stato membro.

elemento fondamentale dello sviluppo economico e della politica di coesione - abbia una buona capacità amministrativa, ossia una funzione pubblica efficace ed efficiente a livello nazionale, regionale e locale, anzitutto nell'attuazione delle politiche e dei compiti che le competono. Di conseguenza, la necessità di potenziare la capacità amministrativa per gestire e dare esecuzione ai fondi UE ha sicuramente assunto maggior rilievo, con l'obiettivo di sostenere un approccio su misura, mettendo a disposizione una maggiore varietà di strumenti volti allo sviluppo e al rafforzamento delle capacità amministrative.

L'obiettivo sarà perseguibile mediante azioni per lo sviluppo delle capacità direttamente collegate agli investimenti nell'ambito del FESR, attraverso interventi a beneficio, oltre che delle autorità di gestione, anche di beneficiari, di istituzioni competenti a livello regionale od organismi responsabili della gestione della strategia di specializzazione intelligente.

In relazione ai singoli Obiettivi Specifici individuati dal Programma Operativo FESR 21/27, andranno individuate le azioni da sviluppare che, oltre ad essere in linea con le previsioni regolamentari, siano anche in grado di coglierne al meglio le sfumature e le opportunità, al fine di assicurare un servizio ottimale a beneficio della Regione Campania, ma anche di tutte le altre amministrazioni, enti, società direttamente coinvolte nella gestione ed attuazione dei fondi europei.

Mediante interventi specifici, diretti a segmenti del sistema o a specifici gruppi di attori, saranno possibili azioni di rafforzamento in alcuni settori e/o ambiti di intervento di rilievo, tra cui transizione green e digitale, innovazione dei processi produttivi, gestione sostenibile della risorsa idrica, rafforzamento della transizione verso un'economia circolare, di accompagnamento diretto e supporto per l'elaborazione e attuazione di strategie locali, con una focalizzazione sui beneficiari locali, sia in aree urbane che in aree non urbane. In aggiunta, se del caso, saranno possibili azioni di supporto all'implementazione di strumenti dedicati (non solo Fondi) a sostegno della progettazione degli interventi, che appare elemento critico anche laddove siano presenti buone capacità strategiche.

Lo sviluppo della capacità amministrativa nel corso della programmazione 2021/2027 - in particolare quella attuata mediante azioni ad hoc collegate agli investimenti - dovrà tener conto, al fine di lavorare in sinergia e complementarità, tutti gli altri strumenti, nazionali od europei, all'uopo definiti, non da ultimo quelli previsti in sede di Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Nelle more delle disposizioni legislative, con l'approvazione dei programmi operativi 2021/2027 IFEL Campania sarà in grado di garantire il proprio supporto alle strutture regionali riorganizzando i propri servizi consulenziali, anche nel senso del supporto al rafforzamento delle capacità amministrative. Nel dettaglio garantendo continuità alle azioni di rafforzamento della capacità amministrativa già attuate dalla Fondazione, si individuano di seguito gli ambiti considerati strategici e soprattutto da intendersi come prosecuzione dei servizi ad oggi erogati dalla Fondazione.

### CBFESR25 - Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell'attuazione degli interventi del ciclo integrato delle acque

L'Ente Idrico Campano (EIC), soggetto di governo dell'Ambito Territoriale Ottimale Regionale, a partire dalla sua piena operatività, definita dal 1° ottobre 2018, ha avviato l'articolato *processo di predisposizione, adozione e approvazione del Piano d'Ambito su scala regionale* di cui all'articolo 149 del decreto legislativo 152/2006, secondo quanto stabilito dalla Legge Regionale n. 15/2015.

Allo stato attuale l'iter di formazione del Piano è giunto alla fase di adozione, che però rappresenta solo una prima fase a cui dovrà seguire la predisposizione dei Piani di Distretto,

previsti all'art. 17 della L.R. 15/2015, ai quali la normativa attribuisce l'identificazione del modello di gestione e la definizione delle priorità di intervento. A partire dai contenuti sviluppati nel Piano d'Ambito Regionale, nei successivi Piani di Distretto è prevista l'identificazione delle priorità che permettono l'elaborazione del Programma degli Interventi in funzione delle risorse economiche assegnate nel periodo di piano e l'identificazione del modello di gestione con il quale assicurare il servizio all'utenza e la realizzazione del programma degli interventi.

Il supporto di IFEL Campania per il completamento della governance del ciclo integrato delle acque potrà pertanto essere riferito alle seguenti attività:

- valutazione degli interventi di Piano ai fini della predisposizione del Programma degli interventi e costruzione del Programma degli Interventi, comprensivo dell'articolazione temporale e finanziaria, per ciascuno dei cinque Piani di Distretto;
- completamento del procedimento di ricognizione di cui all'art. 172 del D.Lgs. n. 152/2006, all'art. 21 comma 5 della L.R. n. 15/2005 e all'art. 12, comma 1 lett. G dello Statuto dell'EIC, quale attività propedeutica alla definizione del modello gestionale con riferimento a ciascuno dei cinque ambiti distrettuali;
- individuazione dei costi di gestione e di investimento e nella previsione annuale dei proventi da tariffa per il Piano tariffario di ciascuno dei cinque Piani di Distretto.

Una volta portate a compimento le procedure di pianificazione della gestione del SII su scala distrettuale e le procedure di valutazione ambientale, potranno essere avviate le seguenti attività:

- espletamento delle procedure di individuazione del gestore unico del SII per ciascun Ambito Distrettuale di cui si compone l'ATO Unico regionale e attività di controllo sul rispetto delle convenzioni, ai sensi della LR15/2015 e del DL 152/2006 e fase di consultazione pubblica a cura di ARERA per la definizione del prossimo metodo tariffario idrico;
- predisposizione delle convenzioni regolanti i rapporti soggetto beneficiario/soggetto attuatore in relazione agli interventi per l'efficientamento delle reti idriche e per il superamento delle procedure di infrazione comunitaria in materia di collettamento e depurazione delle acque reflue, finanziati con le risorse del PNRR.
- attività di controllo e rendicontazione degli interventi per l'efficientamento delle reti idriche e per il superamento delle procedure di infrazione comunitaria in materia di collettamento e depurazione delle acque reflue, finanziati con le risorse del PNRR.

Le attività sopra descritte potranno essere integrate con i seguenti interventi di supporto specifico alla Direzione Generale:

- Sostegno alla Direzione Generale in merito alle attività per la realizzazione a fini di utilizzo idropotabile e irriguo delle acque dell'invaso di Campolattaro;
- Sostegno alla Direzione Generale per la definizione dei Contenziosi pendenti nel settore Ciclo Integrato delle Acque;
- Sostegno alla Direzione Generale per l'attuazione della DGR 433 del 3 agosto 2022 sul sistema della grande abduzione primaria di interesse regionale.

Con riferimento sempre alla Direzione Generale, è prevista l'effettuazione di un'attività di supporto alle Strutture periferiche della Direzione Generale per la riduzione dei tempi del rilascio delle Autorizzazioni Ambientali e per la riduzione dell'arretrato presente.

### CBFESR26 - Sviluppo e rafforzamento del processo di pianificazione d'ambito per la gestione del ciclo integrato dei rifiuti e riassetto della governance regionale

Le attività di supporto svolte da IFEL Campania alla Direzione Generale Ciclo Integrato delle acque e dei Rifiuti relativamente all'attuazione delle misure di cui alla Legge Regionale 14/2016, a partire dal mese di settembre 2019, si sono sviluppate lungo tre principali ambiti strettamente interconnessi: settore ambientale, con particolare riferimento ai Piani esecutivi di gestione; settore legale, principalmente tramite l'affiancamento nella risoluzione delle tematiche di natura amministrativa relative al funzionamento degli Enti d'ambito, e il settore fiscale e finanziario per quanto concerne la predisposizione dei Piani economico-finanziari e dei corrispettivi del servizio integrato.

Con riferimento al Piano Triennale 2023-2025 di IFEL Campania in ordine alla piena attuazione di quanto previsto dal quadro normativo si sono individuate le seguenti attività finalizzate al completamento della governance del ciclo integrato dei rifiuti della Regione Campania e delle attività attualmente in corso presso gli Enti d'ambito e la Direzione Generale:

- Approvazione a seguito di VAS dei piani esecutivi di gestione e loro aggiornamento e assistenza sulle procedure di Valutazione Ambientale Strategica dei Piani d'Ambito Territoriali Ottimali allo stato adottati e pubblicati con produzione delle loro integrazioni nella fase di scoping.
- Valutazione tecnica in ordine all'esigenza e localizzazione dell'impiantistica a chiusura del ciclo integrato in forma "minima" giusta delibera ARERA 363/2021.
- Attività di assistenza tecnica delle misure del PNRR MITE tenuto conto delle diverse esigenze degli Enti Locali ricompresi negli Enti d'Ambito.
- Assistenza tecnica agli EEDDAA nella elaborazione Piani industriali e dei modelli di Carta dei Servizi da allegare ai Contratti di gestione propedeutici alla gara per la scelta del soggetto unico di gestione.

79

Oltre a quanto precedentemente indicato sono stati individuati i seguenti ulteriori ambiti di intervento di supporto da parte di Ifelcampania riferiti alla Direzione Generale:

- Aggiornamento del vigente PRGRU per lo svolgimento, in particolare, delle seguenti attività: criteri di localizzazione; prescrizioni per i rifiuti da imballaggio; programma per la riduzione dei rifiuti biodegradabili in discarica; programma di prevenzione nella produzione di rifiuti; piano di gestione delle macerie; Rapporto Ambientale, comprensivo di Studio di Incidenza.
- Sostegno alla Direzione Generale per le procedure di affidamento per il servizio di gestione dell'Impianto Termovalorizzatore di Acerra, di prossima scadenza.

### CBFESR5152 - Migliorare la governance e rafforzare la capacità amministrativa dei soggetti coinvolti nell'attuazione delle Strategie territoriali e delle Strategie per le aree interne

L'accordo di Partenariato ha individuato, a livello nazionale, la necessità di intervenire in maniera decisa a supporto degli attori locali impegnati nelle varie fasi (definizione, progettazione, attuazione) delle ST. Per dare riscontro a questa esigenza, la Regione Campania intende agire attraverso proprio Ufficio Speciale Grandi opere (60 06 00), al fine di assicurare agli enti territoriali coinvolti nelle Strategie – urbane, aree interne e aree vaste – il necessario supporto e accompagnamento all'intero processo realizzativo delle Strategie stesse, in particolare attraverso

il rafforzamento delle capacità istituzionali, amministrative o settoriali. Tra gli altri interventi, si prevedono:

- Azioni di supporto per la predisposizione di piani e programmi per la definizione delle Strategie territoriali
- azioni di supporto per accompagnare, processi deliberativi (ad es. la costruzione della ST in termini di obiettivi e identificazione di progettualità) o compiti tecnico-amministrativi complessi (ad es. livelli di progettazione avanzati, gestione di gare e affidamenti, attuazione e monitoraggio), anche attraverso il rafforzamento delle stazioni uniche appaltanti;
- promozione e rafforzamento delle conoscenze e dell'expertise in materia di pratiche operative e amministrative;
- organizzazione di forme di sostegno stabile alle amministrazioni, in grado di coordinare e sostenere le fasi di definizione e attuazione delle strategie, con obiettivi di semplificazione e accelerazione.

A questo fine, la Fondazione IFEL-Campania fornirà il proprio supporto in termini di risorse da mettere a disposizione dell'Ufficio speciale Grandi Opere, al fine di assicurare il necessario potenziamento delle strutture amministrative, tale da assicurare il conseguimento degli obiettivi posti.

Sotto il profilo delle fonti di finanziamento, tale azione è prevista nell'ambito del Programma Regionale (PR) 21/27 a valere sulle specifiche azioni di Capacità Amministrativa attivate sui singoli OS E.1. OS E.2.

### CAPCOE - Interventi di sostegno allo sviluppo sistemico e trasversale della capacità amministrativa per l'attuazione delle politiche di sviluppo e coesione

80

#### 1. "Attività di sviluppo dirette al monitoraggio degli interventi previsti dal PRA/Piano di Rigenerazione Amministrativa (PRigA)"

L'analisi effettuata è stata centrata sulle azioni di rafforzamento finalizzate a incidere sui processi di attuazione degli interventi; a questo proposito è stato osservato che il PON CAPCOE prevede all'Asse 2 il rafforzamento e l'efficientamento dei processi attuativi, da attuarsi tramite i Piani di Rigenerazione Amministrativa, il reclutamento di personale pubblico, il supporto alle dimensioni locali (vedi documento comitato di sorveglianza).

A questo proposito si è ribadita, anche sulla base delle indicazioni contenute nella bozza di PRigA della regione Campania attualmente in elaborazione, l'importanza delle tematiche trasversali affrontate nell'ambito dei progetti RIAP e la loro rilevanza ai fini della gestione degli interventi; in particolare:

- Anticorruzione, Trasparenza, Privacy, che possono essere considerate il "nocciolo duro" dei processi di affidamento e attuazione degli interventi
- Semplificazione e standardizzazione delle attività amministrative riferite ai processi di utilizzazione dei Fondi
- Misurazione e Valutazione della performance, in termini di potenziamento della comprensione degli impatti e della performance organizzativa

Oltre a quanto sopra, è stata espressa l'esigenza di presidiare l'intero processo di realizzazione degli interventi, intervenendo nelle fasi chiave e assicurando anche un supporto specifico per le attività di segreteria tecnica. Particolare attenzione dovrà essere anche dedicata agli ambiti

tematici quali l'acqua, il ciclo dei rifiuti, le grandi opere etc. in cui già in passato sono state realizzate da Ifelcampania attività di supporto e di rafforzamento.

2. “Attività di rafforzamento ed empowerment per l'elaborazione e il monitoraggio del Piano Triennale di Prevenzione della corruzione e della Trasparenza”

Alla luce delle presumibili evoluzioni del quadro normativo e dell'introduzione del PIAO, delle priorità indicate annualmente nel Piano Nazionale Anticorruzione, delle esigenze di completare e mantenere il sistema costruito negli anni estendendo e affinando in particolare l'analisi dei processi per la valutazione e mitigazione del rischio corruttivo, è stata richiesta la continuazione delle attività in essere per il triennio 23-25.

Tale necessità è rafforzata dalle progettualità del PNRR e dall'avvio della Programmazione Regionale 21-27, che rappresentano fattori che amplificano ulteriormente l'esigenza continuare e rafforzare cultura, competenze e metodologie per il contrasto alla corruzione e per la trasparenza.

Si sottolinea infine la sinergia strategica di tali azioni con quanto previsto dalla bozza di PRiGA della regione Campania attualmente in corso di predisposizione.

3. “Attività di sviluppo e rafforzamento del processo di digitalizzazione della Campania”

La transizione digitale rappresenta uno degli obiettivi prioritari – così come individuati a livello europeo (es. Country Report 2019, 2020) – laddove si è posto in evidenza l'esigenza di intervenire per ridurre il digital divide tra cittadini, imprese e amministrazioni pubbliche, promuovere l'ulteriore sviluppo delle conoscenze, in particolare migliorando piattaforme, procedure e servizi pubblici digitali, nonché delle capacità della pubblica amministrazione in generale. Per fare fronte a questa priorità, è stato creato un ufficio regionale ad hoc che, con il supporto sinergico delle risorse europee, in particolare di quelle a valere sulle priorità dei fondi di coesione, dovrà guidare questa transizione.

A questo fine, il sostegno di cui si necessita attiene alla messa a disposizione di un supporto di assistenza tecnica specializzata sia nei processi amministrativi che si intende digitalizzare, sia finalizzata al supporto e attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione regionale. In particolare, l'esigenza è di un supporto amministrativo/legale/tecnico per poter valutare eventuali ambiti di semplificazione/ottimizzazione nei diversi processi amministrativi da gestire, valutandone altresì le possibili aree di competenza concorrenti. Pertanto, l'assistenza tecnica dovrebbe avere un carattere di affiancamento alla definizione/ridefinizione dei processi organizzativi piuttosto che di supporto alle professionalità informatiche già presenti presso l'Ufficio. L'obiettivo è coadiuvare l'Ufficio Speciale nella implementazione o miglioramento di sistemi informativi che siano in grado di evolvere nel tempo e adeguarsi alle nuove esigenze dell'Amministrazione, anche nell'ottica di successivi interventi di semplificazione.

Accanto a questo, andrebbe sviluppata una seconda linea di attività destinata a sostenere – complementare a quanto già previsto nel PNRR – la digital transformation della PA degli enti locali e territoriali, promuovendo concrete opportunità di innovazione e sviluppo green dei territori a cominciare da quelli meno dotati di tessuto produttivo e ricchezza disponibile. Sotto questo aspetto, il sostegno richiesto è finalizzato al supporto in azioni finalizzate a proporre soluzioni standardizzate che consentano di migliorare l'azione amministrativa ed elevare la qualità dell'azione della PA locale a beneficio dei cittadini; a sperimentare forme avanzate di utilizzo di

tecnologie digitali per ridurre adempimenti amministrativi; ad abilitare forme rafforzate di collaborazione fra territorio, imprese ed enti della PA.

Sotto il profilo delle fonti di finanziamento, viene segnalata l'opportunità offerta dal PON CAPCOE, rispetto al quale un'attività di AT potrà essere quella di un supporto all'Ufficio Speciale per l'accesso alle risorse finanziarie previste dal Programma nazionale.

### FORMAT – Formazione/Accompagnamento neoassunti Regione Campania

Il sottodimensionamento degli organici della Pubblica amministrazione, che caratterizza, unitamente a quasi tutte le Regioni del Mezzogiorno, anche la Campania, ha inciso negli scorsi decenni sull'efficacia dell'azione amministrativa e in particolare ha fortemente condizionato negativamente la capacità amministrativa nell'utilizzo dei Fondi europei.

Allo scopo di ridurre le carenze qualitative e quantitative in termini di risorse umane, e soprattutto per assicurare un efficace processo di sostegno ai Beneficiari nelle attività di progettazione e affidamento, si è ritenuto necessario rafforzare significativamente, in termini di risorse umane dedicate e competenti, gli Uffici regionali che saranno chiamati a mettere in campo tali attività di sostegno. A tal fine è prevista l'assunzione di risorse umane da parte dell'Amministrazione regionale, mediante la stipula di rapporti di lavoro di tipo subordinato. Questa modalità contrattuale consente – grazie all'instaurazione del cd. "rapporto organico" e del cd. "rapporto di servizio" – la diretta assunzione, da parte delle risorse assunte, di funzioni di responsabilità nell'ambito dei procedimenti amministrativi connessi all'attuazione del Programma.

L'Intervento potrebbe inoltre essere parzialmente oggetto di finanziamento da parte del Programma Nazionale CAP COE, che prevede, attualmente in via esclusiva attraverso assunzioni a tempo indeterminato, interventi di rafforzamento organico dell'Amministrazione regionale e degli Enti Locali in modo coerente con i fabbisogni rilevati. Rispetto all'intervento previsto dal CAP COE, considerato altamente strategico per il territorio, la Regione auspica un proprio coinvolgimento attivo nell'attuazione.

Anche alla luce delle priorità e delle scadenze del PNRR, è di estrema importanza assicurare un tempestivo inserimento delle risorse neoassunte, presidiando sia gli aspetti connessi alle conoscenze e alle competenze necessarie per svolgere con efficacia le funzioni assegnate, sia gli aspetti di motivazione, socializzazione, ingresso nel sistema regionale.

Si è proceduto pertanto alla definizione di un sistema di formazione/accompagnamento dei neoassunti, rivolto in prima istanza a 200 persone e da mettere in atto nel periodo 2023-2024, articolato in due macrofasi:

- formazione comune prevista per tutti i neoassunti: prevalentemente formale, per un totale di 160 ore a persona;
- formazione specifica, differenziata in funzione della famiglia professionale di destinazione, per un totale di 400 ore a persona (100 formazione formale + 400 di formazione on the job e di affiancamento).

Per l'erogazione dei contenuti formativi sono previsti momenti di aula tradizionale, l'attivazione di workshop e altri strumenti di apprendimento attivo, nonché il ricorso alla Piattaforma Federica Web Learning in virtù dell'accordo di collaborazione definito da Ifelcampania.

È prevista altresì la presenza di figure di mentor tematici, con il compito di dare risposta alle esigenze di conoscenza delle persone e di agevolare, unitamente ai responsabili diretti delle risorse, il processo di inserimento e socializzazione.

Le principali aree tematiche individuate per la parte di formazione comune sono le seguenti:

- Diritto amministrativo e normativa Enti locali.
- Funzionamento complessivo Regione Campania: statuto e regolamenti, funzioni e responsabilità, ordinamento contabile, controlli interni, gestione spese, controllo di gestione, CCNL.
- Articolazione organizzativa Regione Campania.
- Funzionamento Fondi europei.
- Procedure di evidenza pubblica.
- Temi trasversali: Anticorruzione e trasparenza, Gestione della Privacy, Codice di Condotta.
- PNRR E Partnership Pubblico Private.
- Soft skills: Leadership, Project management, cultura digitale.
- Etica pubblica e aziendale.
- Funzionamento degli applicativi regionali.
- SIGECO e relativa manualistica.

La formazione specifica, differenziata in funzione della famiglia professionale di destinazione, comprende i seguenti principali temi:

- Amministrativi: PPP e finanza di progetto, Codice dei contratti, Fondi comunitari, Ruolo del RUP: responsabilità e competenze
- Tecnici ambientali, urbanisti, pianificatori: Realizzazione infrastrutture, Codice dei contratti, Fondi comunitari, RUP
- Informatici: Organizzazione agile e semplificazione dei processi, Innovazione digitale nelle pubbliche amministrazioni e nei servizi pubblici, Lavoro agile nella PA
- Legali: PPP e finanza di progetto, Codice dei contratti, Fondi comunitari, RUP

### PRSP - Programma speciale di assistenza tecnica e di rafforzamento amministrativo a supporto dell'attuazione delle misure del PNRR

Tra gli obiettivi del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) vi è anche quello di colmare le disuguaglianze territoriali sia a livello di servizi offerti ai cittadini che di infrastrutture. E proprio per questo motivo una quota cospicua delle linee di investimento vedrà un coinvolgimento diretto degli enti locali. Questi non saranno solo chiamati a presentare proposte ma avranno un ruolo di primo piano nella realizzazione delle opere pubbliche. Si stima che, delle risorse del Pnrr, più di un terzo che saranno gestite dagli enti locali. Questo aspetto, tuttavia, presenta una criticità importante: gli enti locali potrebbero non avere le strutture adeguate a portare a termine le opere previste dal Pnrr. Diventa necessario, per questo, prevedere interventi mirati ad assicurare alle strutture regionali investite di compiti sul PNRR, nonché agli enti locali beneficiari, il necessario supporto per il migliore andamento attuativo degli investimenti e il conseguente conseguimento delle milestone e dei target fissati.

In tale ambito è possibile ipotizzare l'attivazione di una serie di azioni di rafforzamento amministrativo in termini di assistenza tecnica e supporto operativo nell'ambito delle azioni di monitoraggio dei progetti PNRR, di cui potranno beneficiare sia le amministrazioni centrali titolari di interventi PNRR, sia le amministrazioni territoriali responsabili dell'attuazione dei singoli progetti.

L'assistenza tecnica includerà le azioni finalizzate a garantire lo svolgimento delle attività richieste nel processo di monitoraggio dell'attuazione complessiva degli interventi PNRR ricadenti nel territorio regionale. Nel dettaglio si svolgeranno attività di:

- monitoraggio;
- studi, analisi, e attività di supporto amministrativo alle strutture operative regionali che attuano il PNRR;
- azioni di informazione e comunicazione, consultazione dei beneficiari delle azioni.

Particolare rilievo potrà essere assicurato, nell'ambito della Missione 1 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si pone l'obiettivo di dare un impulso decisivo al rilancio della competitività e della produttività del Sistema Paese, agli interventi legati alla cosiddetta digitalizzazione, con riferimento a: connettività per cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni. Lo sforzo di digitalizzazione è una necessità trasversale al sistema-paese, in quanto riguarda il continuo e necessario aggiornamento tecnologico nei processi produttivi; le infrastrutture nel loro complesso, da quelle energetiche a quelle dei trasporti; la scuola, nei programmi didattici, nelle competenze di docenti e studenti, nelle funzioni amministrative, della qualità degli edifici; la sanità, nelle infrastrutture ospedaliere, nei dispositivi medici, nelle competenze e nell'aggiornamento del personale.

Gli investimenti previsti dalla Missione sono idonei a garantire un deciso salto di qualità nel percorso di digitalizzazione del Paese, ma necessitano di un'azione di raccordo che può essere svolta dalla Regione Campania al fine di consentire che le attività realizzate dai Comuni siano aderenti alle linee di sviluppo previste. In tale contesto, quindi, IFEL Campania potrà essere impegnata nella realizzazione di azioni di accompagnamento tecnico-operativo ai beneficiari delle misure, in un'ottica di coordinamento e di supporto sussidiario, finalizzate alla massimizzazione degli obiettivi previsti.

#### CPT - Sistema dei Conti Pubblici Territoriali<sup>47</sup>

Su richiesta della DG Risorse finanziarie - Nucleo di Valutazione Conti Pubblici Territoriali della Regione Campania, dall'08 agosto 2019 la Fondazione ha sottoscritto la Convenzione n.167/2019 dando inizio al servizio di assistenza e rafforzamento "Servizio per il Nucleo regionale Conti Pubblici Territoriali" – CUP B61G19000230001 con scadenza il 04 settembre 2022. Con nota prot. n. 585678 del 24/11/2021 la Direzione per le risorse Finanziarie Nucleo Regionale Conti Pubblici Territoriali, riconoscendo l'importanza del lavoro svolto dalla Fondazione IFEL Campania e l'esperienza maturata al fine di dare seguito ad ulteriori esigenze rappresentate, ha richiesto la revisione del Piano Operativo, chiedendo di prorogare le attività già in corso fino al 31/12/2024 e l'integrazione delle stesse con altre attività rispondenti ai fabbisogni descritti.

È stato sottoscritto l'Addendum repertorio n. 27 del 02/02/2022 che proroga le attività al 31/12/2024 e con nota prot. 2028 del 13/12/2021 è stato trasmesso il nuovo Piano Operativo.

In generale, il Sistema dei Conti Pubblici Territoriali (CPT) si innesta nel Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) e, com'è noto, raccoglie i dati relativi ai flussi finanziari di entrata e di spesa delle pubbliche amministrazioni e di tutti gli enti sui quali si esercita un determinato controllo da parte di soggetti pubblici, per procedere ad opportune analisi e misurazioni, su base regionale e

<sup>47</sup> Nucleo Regionale Conti Pubblici Territoriali. Offerta Tecnica ed Economica prot. 316 del 29/03/2019 in riscontro alle note prot. 0699073 del 06/11/2018, 0147909 del 06/03/2019 e 0189899 del 25/03/2019 - Direzione Generale per le Risorse Finanziarie Nucleo Regionale Conti Pubblici Territoriali (D.D. 36 del 27/06/2019) – annualità 2019-2022 per un importo complessivo di euro 105.411,00 IVA esclusa.

nazionale. La risorsa informativa del sistema CPT è da considerarsi uno strumento di supporto nelle scelte e decisioni riguardanti policy territoriale e soprattutto in ambito regionale. In particolare, l'attività di assistenza della Fondazione IFEL Campania è indirizzata al rafforzamento del Sistema dei CPT della Regione Campania e si sostanzia in un articolato intervento di supporto tecnico finalizzato ad ottenere due macro-risultati da conseguirsi in due fasi sequenziali nell'arco di un triennio:

- a) la corretta predisposizione dei conti consolidati definitivi, certificati e completi;
- b) l'utilizzo dei dati Conti Pubblici Territoriali per analisi a sostegno delle policy regionali.

A queste due linee di intervento si aggiunge l'attività di assistenza al Nucleo Regionale CPT nella partecipazione attiva a due progetti di ricerca congiunti, riguardanti: i) l'analisi e lo studio dell'utilizzo dei dati CPT nell'alimentazione di modelli econometrici per la previsione di scenari macro economici alternativi su cui basare scelte strategiche di politica economica, e ii) il contributo dei dati provenienti dal sistema CPT regionale e nazionale nella determinazione e misurazione di grandezze economico finanziarie e statistiche concernenti il settore Sanità.

Tenendo presente il contesto di riferimento e la specifica richiesta di offerta di NRCPT, l'offerta è stata articolata inizialmente in quattro specifiche linee di attività:

- LINEA A - Servizi di supporto all'area istituzionale:  
l'obiettivo è assicurare il supporto nelle aree di competenza della funzione istituzionale: l'attività consiste in particolare nel supporto alla gestione dei rapporti istituzionali con enti nazionali e locali oltre nell'affiancamento nelle attività di gestione delle attività formative ed eventi divulgativi.
- LINEA B - Servizi di supporto alle attività di formazione e comunicazione:  
l'obiettivo è assicurare il supporto alle attività di comunicazione istituzionale, formazione del personale e divulgazione dei risultati.
- LINEA C - Servizi di supporto area Tecnico-Informatica:  
l'obiettivo è fornire un supporto specialistico in ambito ingegneristico per l'affiancamento alle attività inerenti agli impianti, le infrastrutture, i trasporti e l'ICT.
- LINEA D - Servizi di supporto area Tecnica Amministrativa e Statistica:  
l'obiettivo è assicurare il supporto tecnico in ambito tecnico-statistico ed econometrico.

85

Queste 4 Linee di Azione sono state integrate sulla base dei fabbisogni rappresentati dalla Direzione con altre 2 nuove azioni riportate nel Piano operativo trasmesso con nota prot. n. 2028 del 13/12/2021:

- LINEA E - Servizio di assistenza e supporto nella concessione delle Borse di Studio:  
Supporto all'attivazione di "Borse di Studio CPT": attività di studio, ricerca scientifica, percorsi di approfondimento e focus su temi di interesse connessi al Sistema dei Conti Pubblici Territoriali. La Fondazione assicura assistenza e supporto alla Direzione Generale che intende concedere 5 borse di studio ogni anno dal 2022 al 2024. IFEL Campania affiancherà la Direzione Generale nell'attività di identificazione delle Università a cui attribuire le borse di studio e dei temi oggetto di ricerca e svolgerà un'attività di interfaccia tra la Regione e le Università e di monitoraggio delle attività nel rispetto delle scadenze stabilite;
- LINEA F - Progetti comuni di Ricerca del Sistema CPT:  
Affiancamento del Nucleo Regionale CPT negli ulteriori "Progetti comuni di Ricerca del Sistema CPT" definiti negli appositi Tavoli di coordinamento nazionale presso l'Agenzia

per la Coesione Territoriale in continuità con la precedente Convenzione in essere (partecipazione ai Tavoli di coordinamento, analisi documentazione e predisposizioni atti, redazione di survey, report e lavori monografici, presentazione dei risultati delle ricerche a seminari, convegni e congressi)

### **Attività significative in chiusura nel 2022**

Nel corso del 2022 la Fondazione ha concluso, o è prossima a concludere, la realizzazione di attività di servizio riguardanti convenzioni stipulate nel corso del 2020 o nello stesso 2021. In risposta alle continue esigenze espresse dall'Amministrazione regionale, anche in occasione di eventi imprevedibili (come nel caso dell'epidemia da COVID-19), ha supportato gli uffici regionali nella realizzazione di attività dal carattere occasionale e talvolta eccezionale, che hanno interessato archi temporali medio-brevi.

Le esperienze positive raccolte e le competenze acquisite nell'erogazione di tali servizi lasciano immaginare, per il futuro, la possibilità che la Fondazione sia coinvolta nuovamente in attività simili o comunque attinenti a tematiche affini.

### **FESR233 - Assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e l'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2014-2020<sup>48</sup>**

Le attività di Assistenza Tecnica, nell'ambito del POR Campania FESR 2014-2020 costituiscono, ormai un elemento che caratterizza fortemente l'attività della Fondazione. Anche grazie al supporto fornito da IFEL Campania, la Regione Campania ha raggiunto e superato i target N+3 previsti per le annualità 2018/2019/2020, evitando di incorrere nel rischio di disimpegno automatico delle risorse.

Con riferimento ai servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Gestione, la Fondazione, in continuità con le precedenti annualità, ha assicurato un costante supporto declinato in:

- supporto Tecnico (per garantire assistenza nelle aree di programmazione attuazione, monitoraggio e sorveglianza);
- supporto Amministrativo (orientato a garantire un supporto amministrativo e legale con la previsione di specifiche attività relative ai controlli di I livello);
- supporto alla Governance del programma (al fine di assicurare un disegno strategico unitario, integrato e incentrato su azioni concrete a favore di cittadini, imprese e istituzioni per la programmazione 2014-2020 dei Fondi SIE).

La Fondazione ha assicurato, altresì, in continuità con le precedenti annualità, i servizi di Assistenza Tecnica all'Autorità di Certificazione mediante un costante supporto che si sostanzia, a titolo indicativo ma non esaustivo, nei seguenti macro-ambiti:

- predisposizione delle procedure, della manualistica e degli strumenti operativi;
- controlli di competenza dell'Autorità di Certificazione;
- gestione e nei recuperi nonché nella presentazione annuale dei conti.

<sup>48</sup> Servizi di assistenza tecnica all'Autorità di Gestione e all'Autorità di Certificazione del FESR del POR Campania FESR 2017-2022 CUP B61H16000060009. Offerta Tecnica ed Economica prot. 461 del 15/12/2016 in riscontro alla nota prot. 787019 del 01/12/2016 - Direzione Generale 16 - Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo Sviluppo Regionale (D.D. 233 del 30/12/2016) – annualità 2017-2019 per un importo complessivo di euro 10.465.720,00 IVA esclusa. In caso di rinnovo dell'affidamento, annualità 2020-2022 per un importo complessivo di euro 10.024.642,00 IVA esclusa.

L'attività prestata nell'ambito del contratto in essere, che in virtù della convenzione stipulata nel 2017 proseguirà fino a dicembre 2022, si è configurato come un servizio articolato e complesso che si è innestato sul sistema di governance attraverso cui si è attuato il programma e che ha presupposto, oltre al supporto all'AdG e ai ROS, anche un confronto con gli enti locali beneficiari dei finanziamenti e con i soggetti che svolgono ruoli chiave nel territorio in materia di pianificazione e programmazione.

La struttura organizzativa adottata ha risposto all'esigenza di valorizzare le competenze specialistiche di cui dispone mediante la costituzione di gruppi di lavoro composti da risorse dotate di competenze eterogenee e che operano, seppure in ampia autonomia operativa e decisionale, sotto il coordinamento di un gruppo centrale al fine di garantire standard omogenei di servizio e output prodotti. In particolare, le attività hanno riguardato:

- il costante affiancamento alle strutture responsabili della gestione del POR FESR 2014-2020 (AdG, ROS, etc.), al fine di fornire il supporto tecnico richiesto per la corretta ed efficace gestione del Programma rispettando i target imposti a livello comunitario nonché per le attività riguardanti la chiusura del settennio europeo di riferimento;
- l'affiancamento specialistico, per fronteggiare le eventuali criticità che dovessero emergere nel corso della gestione del programma o individuare soluzioni innovative nella gestione del fondo.

Infine, appare opportuno evidenziare che l'improvvisa situazione emergenziale determinatasi con il diffondersi dell'epidemia da COVID-19 ha reso urgente un'ulteriore attività di supporto da parte della Fondazione anche nelle attività connesse alla riprogrammazione finanziaria del POR Campania FESR 2014-2020. A seguito, infatti, del diffondersi della pandemia e delle modifiche dei regolamenti comunitari, è sorta la necessità di una modifica di Programma affinché lo stesso fosse in grado di sostenere le azioni messe in campo in attuazione del Piano per l'emergenza socioeconomica della Regione Campania. La modifica del POR Campania FESR si è inserita in quadro strategico complessivo che ha previsto l'utilizzo di tutti i fondi disponibili per dare immediata risposta alle esigenze sanitarie, economiche e sociali mediante un'azione sistemica e articolata, oltre che coerente con le finalità e i criteri delle diverse fonti di finanziamento (comunitarie, nazionali e regionali).

Partendo da queste premesse, la riprogrammazione del POR Campania FESR 2014-20<sup>49</sup> ha consentito l'utilizzo di una consistente quota delle risorse FESR, pari a circa 448 milioni di euro, da destinare alle misure del Piano socioeconomico regionale ed in particolare:

- alla Ricerca, per favorire la sperimentazione di soluzioni innovative in risposta alla crisi sanitaria e al sistema sanitario affinché possa funzionare efficacemente anche durante periodi di crisi come l'attuale (ASSE 1 - OT1 - rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione);
- alle M-PMI inclusi i professionisti/lavoratori autonomi, per attenuare le conseguenze negative sul tessuto economico regionale (ASSE 3 - OT3 - promuovere la competitività delle piccole e medie imprese);
- al Rilancio del comparto turistico e del Made in Campania (ASSE 6 - OT 6 - preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse);

<sup>49</sup> Approvata con Decisione C(2020) 5382 final della Commissione Europea del 04/08/2020

- all'accesso ai Servizi didattici per consentire le attività scolastiche a distanza (ASSE 9 - OT 10 - investire nell'istruzione, nella formazione e nella formazione professionale per le competenze e l'apprendimento permanente).

Ha contribuito all'efficacia delle azioni del servizio di assistenza tecnica l'impegno della competenza ed esperienza del socio Fondatore IFEL Fondazione ANCI nella facilitazione dello scambio, valutazione e disseminazione delle best practices sulle politiche integrate a livello regionale e locale messe in atto dalle istituzioni pubbliche e dagli attori privati anche tramite interventi formativi e seminariali e nello studio e ricerca sull'andamento delle Politiche di Coesione in Campania con analisi, rilevazioni e ricadute macroeconomiche delle Politiche di Coesione.

#### N3AT61 - Servizi di Assistenza Tecnica all'attuazione della strategia regionale di sviluppo urbano e di supporto alla DG governo del territorio, ed all'ADG FESR<sup>50</sup>

Il periodo di programmazione 2014-2020 della politica di coesione europea è stato caratterizzato dalla rilevanza assunta dallo Sviluppo Urbano e territoriale integrato, poiché si è ritenuto che le esperienze condotte abbiano indotto un cambiamento nella cultura della pianificazione locale e regionale, promuovendo la cooperazione e il coordinamento tra stakeholder e livelli di governo. In questo contesto, la Regione Campania ha realizzato la strategia integrata per lo Sviluppo Urbano Sostenibile attraverso l'Asse 10 "Asse Urbano", valorizzando il sistema urbano regionale caratterizzato da un forte policentrismo nell'ambito del quale le città medie sono dei punti fondamentali di attrazione di opportunità ed erogazioni di servizi essenziali e di rango elevato per aree vaste, puntando al rafforzamento della propria identità di territorio plurale, assumendo come target un più efficace bilanciamento nella distribuzione delle funzioni tra i centri maggiori, quelli intermedi e minori, nella prospettiva di una regione plurale, policentrica e fortemente interconnessa. In questo scenario un'attenzione specifica è dedicata al ruolo che le strategie territoriali possono svolgere per il contrasto delle situazioni di marginalità, povertà e fragilità e per il miglioramento dei servizi.

La Regione Campania continuerà a puntare su quelle dimensioni territoriali la cui rilevanza strategica è stata già riconosciuta, e consolidata nel corso dei precedenti cicli di programmazione: le città medie e le aree interne. Accanto a questi strumenti, la Regione ha continuato ad investire per il consolidamento di alcuni ambiti maggiormente sperimentali, tra i quali le "aree di frangia", le aree di o territori a rischio di marginalizzazione.

L'attuazione dello sviluppo territoriale integrato si è fondato su strategie a base partenariale locale, da sostenere attraverso strumenti di collegamento tra i programmi operativi, attraverso l'implementazione di un approccio unitario a una strategia complessiva che tuttavia, non può prescindere dall'analisi dei principali elementi di forza e debolezza del territorio regionale che consentono di individuare i reali fabbisogni di investimento. Strategicamente le dimensioni dello sviluppo territoriale hanno rappresentato una opzione di metodo attraverso cui la Regione Campania ha inteso valorizzare i territori e sulla quale far confluire, in maniera trasversale, tutti gli obiettivi di policy previsti dalla programmazione. A completamento e rafforzamento dei temi caratterizzanti le strategie (tra cui, trasporti, sostenibilità, politiche sociali), sarà possibile ampliarne la disponibilità finanziarie a valere sui diversi OP previsti dal Regolamento Fesr, nonché attraverso FSE+ e FEASR.

<sup>50</sup> Servizi di Assistenza Tecnica per l'attuazione delle politiche di sviluppo urbano sostenibile presso la Direzione Generale Governo del Territorio - Annualità 2021-2022. CUP B61I20005560009. Offerta Tecnica ed Economica prot. 2581 del 18/12/2020 in riscontro alla nota prot. 605095 del 17/12/2020 - Direzione Generale Autorità di Gestione Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (D.D. nr. 807/2020) – importo complessivo di euro 2.868.844,50 IVA esclusa.

In questo percorso la Fondazione IFEL Campania ha accompagnato l'attuazione delle strategie e fornisce alla Regione Campania supporto di analisi e assistenza tecnica e consulenza per le fasi di programmazione, progettazione attuazione rendicontazione, monitoraggio e sui modelli di governance che coinvolgono gli enti territoriali, in particolare i comuni o comunque i sistemi territoriali. Questi temi hanno rappresentato per la Fondazione, fin dalla sua Istituzione, un asset centrale e un tema strategico d'interesse e di azione.

I servizi di assistenza tecnica forniti da IFEL Campania su queste tematiche sono un'attività consolidata nel tempo che si è sviluppata come un momento di cerniera e di continuità nell'attuazione della strategia della Regione Campania che ha scelto il tema dello sviluppo urbano come obiettivo strategico nelle precedenti fasi di programmazione e conferma la scelta di rafforzamento di tale obiettivo di strategia per la conclusione dell'attuale e ciclo e l'avvio del nuovo in continuità.

La centralità della strategia di sviluppo urbano e territoriale si è tradotta nella scelta di dedicare una linea di assistenza tecnica specifica di accompagnamento ai Programma FESR e ai programmi complementari.

Il servizio di assistenza tecnica assicurato agli uffici regionali ha compreso tutte quelle operazioni atte a supportare l'amministrazione regionale nella definizione dei contenuti tecnici, amministrativi e procedurali offrendo un modello di governance per la gestione dei Programmi ed in generale un know how di supporto al rafforzamento della capacità amministrativa. Il modello ha permesso di offrire supporto e accompagnamento non solo alla committenza, ma anche agli Organismi Intermedi e agli altri beneficiari, attraverso la costruzione di modalità operative, procedure, implementazione e sviluppo di strumenti tecnici in grado di rafforzare la capacity building. Inoltre, per migliorare gli elementi del Piano di Rafforzamento Amministrativo della Regione Campania connessi alla coesistenza di responsabilità separate e non adeguatamente coordinate della programmazione strategica e operativa, sono state portate avanti attività trasversali tese ad assicurare il coinvolgimento non solo di diversi uffici e settori della Regione Campania, ma anche di altri enti locali e stakeholders, interessati dalla programmazione integrata degli interventi.

Da un punto di vista tecnico e amministrativo, le azioni previste sono state finalizzate in maniera decisa e con interventi incisivi per ridurre i tempi di attivazione degli strumenti territoriali, velocizzandone e migliorandone il processo attuativo con azioni di semplificazione, promuovendo innovazioni procedurali, in grado di snellire il modello di governance e superare le aree di debolezza e le criticità emerse in relazione ai rallentamenti registrati in fase di avvio delle precedenti programmazioni.

Per le Città medie è prioritaria la scelta di accentuare e irrobustire l'azione di accompagnamento amministrativo, ad esempio assicurando massima celerità nell'avvio delle attività di definizione dei piani e selezione delle operazioni da realizzare nel corso della nuova programmazione, anche in continuità con la chiusura del vecchio programma, massimizzando l'impatto complessivo delle politiche d'intervento, assicurando la continuità e il rinnovamento del modello di governance già attivo per la programmazione in corso - riconoscendo alle Città il ruolo di Organismo intermedio e le connesse funzioni assegnate dall'Autorità di Gestione (AdG) - in modo da semplificare e accorciare le fasi di programmazione e spingere sulla sostenibilità e il consolidamento degli obiettivi perseguiti, senza disperdere la mole di lavoro già realizzata.

L'indicazione di continuità è motivata dall'opportunità di mantenere e fare evolvere quanto già costruito, anche in considerazione del massiccio investimento istituzionale, operativo e

amministrativo realizzato in questi anni dalle amministrazioni locali, con uffici dedicati, o innovazione di sistema per la progettazione e attuazione dei fondi di coesione (nelle città, con il ruolo di Organismi Intermedi, e dunque con una delega gestionale molto spinta da parte delle AdG, nelle Aree Interne attraverso l'aggregazione permanente dei piccoli comuni che la compongono.

La strategia non trascura però la valutazione degli impatti asimmetrici che gli effetti della pandemia determinata dalla diffusione del virus COVID-19 ha prodotto sui territori, rivelando la necessità - oggi ancor più che in passato - di un approccio basato sui "luoghi" e focalizzato sulle persone. La crisi sanitaria, infatti, si è trasformata in un grande shock economico e sociale. La crisi pandemica - il cui impatto è stato amplificato dalle debolezze e dalla fragilità socioeconomiche e territoriali esistenti - a sua volta ha messo in luce le disuguaglianze esistenti tra persone e luoghi colpendo i gruppi più vulnerabili, ed impone di definire strategie di ripresa a lungo termine, per città innovative, inclusive, verdi, sicure e resilienti, e la strategia di sviluppo territoriale dovrà necessariamente caratterizzarsi e funzionalizzarsi sulla base delle primarie esigenze delle diverse aree urbane interessate.

Per le aree interne si tratta di zone caratterizzate da forti tendenze allo spopolamento e in condizione di strutturale difficoltà, dovuta, anzitutto, alla lontananza dai poli primari in grado di offrire livelli adeguati di servizi essenziali ai cittadini, tra cui salute, istruzione e mobilità. La necessità di sostenere la capacità amministrativa dei territori impegnati nelle strategie territoriali risulta più sentita nel contesto dei comuni più piccoli e dalle aree interne. Per questo si è rilevata la necessità di una migliore e più diffusa conoscenza su contenuti, regole e procedure in tutte le fasi del ciclo di vita della strategia territoriale e di disporre di sostegno operativo in fase di realizzazione.

Per sostenere la capacità amministrativa e tecnica dei soggetti coinvolti, il tavolo partenariale nazionale ha individuato due modelli, non alternativi, basati sull'ottimizzazione di energie esistenti e sull'utilizzo più mirato dell'assistenza tecnica: 1) forme di networking e condivisione delle pratiche tra amministrazioni 2) costituzione di "centri unici" di programmazione e supporto tecnico a livello regionale, organizzazioni stabili in grado di coordinare strategie, dare sostegno a casi specifici ed integrare indicazioni e azioni afferenti a diversi settori dell'amministrazione. Per quanto concerne la Regione Campania, l'obiettivo è un modello legato alla condivisione delle pratiche tra amministrazioni, attraverso la costituzione di strutture dedicate di programmazione e supporto tecnico a livello regionale.

Alla realizzazione del servizio ha contribuito IFEL Fondazione ANCI che assicura, con il proprio know-how e le proprie competenze specifiche, attività di raccolta ed elaborazioni statistiche socioeconomiche e territoriali, analisi, studi e ricerche - anche su esperienze nazionali ed europee - funzionali alla definizione delle politiche pubbliche e allo sviluppo urbano.

## MNT II - Ampliamento delle azioni della cabina di monitoraggio del Programma Scuola Viva<sup>51</sup>

Le attività realizzate nell'ambito della convenzione del 29/09/2017 per la realizzazione dei servizi "Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del programma *Scuola Viva*" (CUP

<sup>51</sup> Cabina di monitoraggio e supporto operativo alle attività del Programma Scuola Viva CUP B66D16000610006. Offerta Tecnica ed Economica prot. 784 del 22/06/2017 in riscontro alla nota prot. 0403231 del 09/06/2017 - Direzione Generale per l'Istruzione, la Formazione, il Lavoro e le Politiche Giovanili (D.D. 448 del 23/08/2017) - annualità 2018-2020 per un importo complessivo di euro 819.650,00 IVA esclusa. Con DGR 281 del 24/06/2019 è stato previsto l'ampliamento delle azioni della Cabina di monitoraggio del Programma "Scuola Viva" per l'ottimizzazione ed estensione delle funzioni della piattaforma di monitoraggio e condivisione e l'implementazione di servizi di supporto alla struttura regionale con riferimento all'insieme di competenze amministrative ai sensi del d.lgs. n. 112/1998, capo

B66D16000610006), conclusesi il 27/09/2020, si sono concretizzate nella realizzazione e utilizzo della piattaforma di monitoraggio ([www.scuolavivacampania.it](http://www.scuolavivacampania.it)), strutturazione e condivisione del database di catalogazione degli interventi e dei moduli previsti da ogni singolo progetto Scuola Viva negli istituti scolastici coinvolti, attraverso la costituzione di un apposito Liaison Office dedicato al processo di semplificazione e raccordo tra gli Istituti partecipanti e la struttura regionale, BarCamp e specifiche attività di comunicazione e disseminazione/animazione territoriale. Il lavoro fattivo e operativo della Cabina di Monitoraggio ha messo in luce l'impatto del progetto Scuola Viva sull'intera comunità realizzando una vera e propria comunità educante mettendo in rete partner privati, terzo settore, enti locali, famiglie e scuola. Il modello impiantato ha permesso di tenere sotto controllo l'efficacia realizzazione del progetto attraverso il:

- Monitoraggio dell'ampliamento dell'offerta didattico-formativa complessiva;
- Monitoraggio dell'integrazione e fusione nella didattica tradizionale di esperienze laboratoriali acquisite;
- Rilevazione del grado di attrattività delle attività extracurricolari;
- Analisi dell'Introduzione di metodologie sperimentali ed innovative;
- Monitoraggio delle metodologie didattiche adottate;
- Narrazione delle esperienze realizzate dalle singole scuole, promuovendo la partecipazione dei destinatari finali.

Considerati gli esiti e l'impatto delle azioni promosse, la Regione Campania, prevedendo la replicabilità dell'esperienza, con la DGR nr. 281 del 24/06/2019, ha stabilito di procedere all'ampliamento delle azioni della Cabina di monitoraggio prevedendo l'ottimizzazione ed estensione delle funzioni di monitoraggio e l'implementazione di servizi di supporto alla struttura regionale relativamente all'intero Programma Scuola Viva (ad oggi "Scuola Viva I-IV annualità, "Azioni di accompagnamento Scuola Viva", "Scuola di Comunità", "Scuola Viva in quartiere") e con D.D. 929 del 06/10/2020 è stato approvato l'affidamento del Servizio "Ampliamento delle azioni della Cabina di Monitoraggio del programma "Scuola Viva" CUP B66D20000280006.

L'ampliamento del Programma "Scuola Viva" rappresenta, quindi, la leva per sviluppare percorsi educativi ed esperienziali che, attraverso il rapporto diretto tra le scuole del territorio e le unità produttive locali, favoriscano l'inserimento nel mondo del lavoro degli alunni a rischio dispersione, marginalizzazione sociale o privi di titolo di studio e dei giovani estranei al percorso dell'obbligo scolastico e gravati da situazioni di disagio.

La cabina di monitoraggio ha assunto una funzione di supporto alla struttura regionale con riferimento al set di competenze amministrative ai sensi del d.lgs. n. 112/1998, capo III, all'art. 138 - deleghe alle regioni, con particolare riferimento al cruscotto di orientamento delle azioni regionali in termini di:

- programmazione dell'offerta formativa integrata tra istruzione e formazione professionale;
- programmazione, sul piano regionale, nei limiti delle disponibilità di risorse umane e finanziarie, della rete scolastica, sulla base dei piani provinciali, assicurando il coordinamento con la programmazione dell'offerta formativa;
- assegnazione dei contributi alle scuole non statali;

---

*III, all'art. 138. - deleghe alle regioni, con particolare riferimento al cruscotto di orientamento delle azioni regionali in termini di programmazione dell'offerta formativa integrata e della rete scolastica, di miglioramento dell'offerta educativa e di rafforzamento delle funzioni concernenti l'affermazione del diritto allo studio - per un importo di euro 650.000,00 – FSE 2014-2020 - Asse III - Ob. Spec. 12. Con D.D. 929 del 06/10/2020 è stato approvato l'affidamento del Servizio "Ampliamento delle azioni della Cabina di Monitoraggio del programma "Scuola Viva" CUP B66D20000280006 per un importo complessivo di euro 532.784,00 IVA esclusa.*

- attivazione di iniziative territoriali e delle attività di promozione;
- implementazione di attività concernenti il diritto allo studio;
- implementazione di servizi e attività destinate a facilitare, mediante erogazioni e provvidenze in denaro o mediante servizi individuali o collettivi a favore degli alunni di istituzioni scolastiche pubbliche o private anche se adulti, l'assolvimento dell'obbligo scolastico, nonché per gli studenti capaci e meritevoli, ancorché privi di mezzi, la prosecuzione degli studi (art. 327, d. lgs. 297/1994).

L'insieme delle azioni innanzi richiamate hanno rappresentato il set minimo di attività di consolidamento dei risultati conseguiti ed aprono ad un modello stabile di monitoring applicabile all'intero comparto dell'Istruzione, delle Politiche Giovanili e delle Politiche Sociali promosse dalla Regione Campania. Le funzioni di supporto e di semplificazione amministrativa previste dalla Cabina di Monitoraggio si sono collegate alla complessità ed all'articolazione ampia e diversificata degli strumenti messi in campo dall'ente regionale per la costruzione di sistemi organizzativi e gestionali del settore Istruzione ed alla sperimentazione dei modelli di governance. Si è trattato di monitorare e, potenzialmente, proporre correttivi operativi rispetto alla risposta strategica affermata nei provvedimenti e nelle azioni intraprese, coniugando le iniziative regionali e nazionali anche attraverso la proposta di progetti e iniziative a carattere innovativo. In particolare, è necessario analizzare gli effetti di sistema attivati dalle reti di scuole già costituite ed attive, nell'ambito di una coerenza complessiva con le attività già avviate attraverso le diverse fonti della programmazione regionale. La pianificazione strategica degli interventi ha richiesto necessariamente la misurazione e l'analisi dei processi, degli output e dei risultati. Tale pianificazione ha integrato e rafforzato le azioni in corso di realizzazione ed amplia l'area d'intervento con il coinvolgimento pieno, in qualità di attuatori e beneficiari, rispettivamente, degli istituti scolastici della Campania e dei soggetti del terzo settore, capaci di generare la costruzione e il rafforzamento di comunità territoriali basate sul modello delle reti locali.

La molteplicità di obiettivi del Programma ha rimandato alla necessità di prevedere un complesso di azioni articolate, in grado di:

- assicurare il potenziamento e l'implementazione della piattaforma di monitoraggio e condivisione;
- assicurare l'implementazione del database di catalogazione degli interventi previsti nell'ambito del programma Scuola Viva;
- perseguire l'azione di Supporto, Condivisione e Diffusione del Programma attraverso la costituzione di un apposito Liaison Office e specifiche attività di comunicazione esterna.

#### INRIAP - Azione integrativa del Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione

In riscontro a quanto richiesto dall'Autorità di Gestione FSE (prot. n.0152600 del 19/03/2021) per l'acquisizione di servizi di "Azione integrativa del Programma Integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione", è stato avviato nel mese di Giugno 2021 un nuovo ciclo progettuale denominato "Azione integrativa del Programma integrato di interventi di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa della Pubblica Amministrazione, che si caratterizza per continuità con gran parte dei temi precedentemente affrontati. La commessa si articola nelle seguenti Linee di attività:

##### *Linea di Attività 1 - Funzioni trasversali*

- Attività A - Rafforzamento ed empowerment per l'elaborazione ed il monitoraggio del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.
- Attività B - Rafforzamento ed empowerment per la verifica sul corretto adempimento degli obblighi in materia di pubblicità e trasparenza.
- Attività C - Rafforzamento ed empowerment per la definizione di misure tecniche ed organizzative per la gestione della privacy nell'Amministrazione regionale.
- Attività D - Sviluppo e rafforzamento dirette al monitoraggio degli interventi previsti dal Piano di Rafforzamento Amministrativo.
- Attività E - Rafforzamento ed empowerment per la elaborazione del Bilancio Sociale della Regione Campania.
- Attività F - Rafforzamento del partenariato.
- Attività G - Modeling per l'innalzamento degli standard di efficacia ed efficienza dei servizi della P.A. - Sperimentazione Tribunale di Nola.

#### *Linea di Attività 2 - Politiche ambientali*

- Attività A - Sviluppo e rafforzamento del processo di pianificazione d'ambito per la gestione del ciclo integrato dei rifiuti e riassetto della governance regionale.
- Attività B - Sviluppo e rafforzamento della capacità amministrativa in materia ambientale dell'Ente Idrico Campano.

#### *Linea di Attività 3 - Politiche territoriali*

- Attività A - Sviluppo e rafforzamento rivolte all'ambito della pianificazione territoriale e paesaggistica regionale.
- Attività B - Sviluppo e rafforzamento rivolte all'ambito delle politiche abitative.

La conclusione del servizio è prevista per il 31/12/2022.

### **IDRO - Servizi di Assistenza Tecnica al "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico"**

La commessa ha previsto l'erogazione di una strutturata azione di supporto tecnico ed operativo nei confronti della DG per la difesa del suolo e l'ecosistema per la realizzazione del "Programma di interventi di contrasto al rischio idrogeologico", previsto nell'ambito del Patto per lo Sviluppo della Campania e finanziato con le risorse del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione.

Il progetto di assistenza tecnica di IFEL Campania ha previsto la realizzazione sincrona delle attività connesse all'attuazione e gestione (Azione A) e al monitoraggio e rendicontazione (Azione B) relativamente agli interventi infrastrutturali che la Regione Campania ha previsto in favore degli Enti Locali nell'ambito del Programma in questione.

Le attività, che hanno compreso non solo il supporto agli uffici della Direzione competente ma anche degli Enti locali beneficiari in un'ottica di rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni.

### **Attività di Ricerca, Studio e Formazione**

IFEL Campania intende proseguire lungo le direttrici di ricerca e studio percorse così come tracciate nei Piani triennali precedenti ed includenti inoltre il Piano operativo di Ricerca: "Misurazione e valorizzazione delle politiche pubbliche". Tale scelta appare quanto mai naturale sia in virtù degli ottimi risultati sinora raggiunti e sia anche perché la valenza e la ricaduta di tali attività di ricerca dispiegano in maniera più accentuata i propri effetti nel medio periodo. Si tratta

infatti nella maggior parte dei casi di azioni diverse ma corali, che coinvolgono fasi di studio e approfondimento, ed altre di disegno di paradigmi e modelli teorici che poi necessitano di attività pilota e sperimentali – con il coinvolgimento di partner specializzati (università e centri di ricerca di comprovata esperienza) e di *enti* che fungano da laboratorio - che permettono il consolidamento, oltre l'ottenimento di *output* di elevato standing che abbiano anche impatto sulla trasformazione positiva della capacità istituzionale della PA locale campana.

Quanto agli strumenti da adottare nel perseguimento degli obiettivi, le azioni di ricerca e studio continueranno a valersi di quelli sinora utilizzati e cioè: attività di approfondimento e *testing* condotte in proprio e sviluppate anche in partnership con primari atenei e centri di ricerca, assegnazione di borse di ricerca (4 per ciascuna annualità), concessione di contributi alla ricerca su temi ritenuti rilevanti e che necessitino di apporti specialistici esterni. Questi strumenti si sono dimostrati validi e ciascuno di essi adeguatamente flessibile per il conseguimento di *output* che la Fondazione intende utilizzare per facilitare la *capacity building* e migliorare tecniche e metodi di organizzazione, implementazione e gestione delle *policy* regionali.

In più, proprio nel periodo 2023/2025, a dimostrazione del riconoscimento delle proprie capacità organizzative e scientifiche, la Fondazione è stata incaricata di gestire ulteriori 12 borse di ricerca bandite dalla Direzione Generale delle Risorse Finanziarie (DG13) della Regione Campania su temi contabili, finanziari e statistici riguardanti l'analisi dei dati economico-finanziari ed il monitoraggio della spesa regionale.

La Fondazione garantirà la necessaria continuità alla attività di ricerca, studio e sperimentazione che al momento si trovano a vari stadi di avanzamento, e seguirà a dare massima eco ed utilizzo dei risultati di quelle conclusesi con successo, essendo peraltro taluni di essi già pubblicati su riviste specializzate internazionali<sup>52</sup>, o edite da case editrici di rilievo nazionale<sup>53</sup> ovvero presentate sotto forma di *paper* per due anni consecutivi alla Conferenza Nazionale di Economia Regionale<sup>54</sup>, o ancora costituenti raccomandazioni e linee guida per le Direzioni regionali<sup>55</sup>.

A tali forme di diffusione dei risultati delle attività di ricerca e studi, come di consueto si abbineranno – seppure ricalibrati in termini dimensionali e riformulati con toni maggiormente divulgativi – articoli, dossier, speciali ed interviste che alimenteranno costantemente tanto il sito istituzionale quanto la rivista economica Poliorama.

Accanto ai temi già cari alla Fondazione altri e nuovi filoni di ricerca ospiteranno nuove attività sulle quali IFEL Campania ripone specifici interessi in termini di output e soprattutto di utilità ed utilizzabilità. Tra questi si segnalano di particolare rilievo: gli aspetti organizzativi ed operativi della digitalizzazione della PA locale, l'implementazione e monitoraggio delle azioni degli EE.LL.

<sup>52</sup> Destefanis, Di Serio, Fragetta – "Regional multipliers across the Italian regions" *Journal of Regional Science*, March 2022, <https://doi.org/10.1111/jors.12592>

Nunziante, "Public capital efficiency. A regional and sectoral analysis of the last 30 years in Italy., working paper *Journal of Regional Science*, 2022.

<sup>53</sup> Fera-Ricciardi "Il partenariato pubblico-privato. Profili di rischio e fattori critici di successo", Aracne, 2021, ISBN-979-259945877 <https://www.amazon.it/partenariato-pubblico-privato-Profili-rischio-successo/dp/B09Q3PDPXM>.

<sup>54</sup> Di Palo, Basile, Caprio - "La redazione del D.E.F.R. ed il ciclo della programmazione. Il caso della Regione Campania", Atti della XLII CONFERENZA ITALIANA DI SCIENZE REGIONALI 2021, AISRE, Lecce, 2021

Di Palo, Caprio et al., – "Indagine sul contributo dei fondi strutturali alle politiche settoriali: l'inclusione sociale.", Atti della XLIII CONFERENZA ITALIANA DI SCIENZE REGIONALI 2022, AISRE, Milano, 2022.

Di Palo, Destefanis - "L'attività di definizione degli scenari per la programmazione 2021/2027 in Campania.", Atti della XLIII CONFERENZA ITALIANA DI SCIENZE REGIONALI 2022, AISRE, Milano, 2022.

<sup>55</sup> Di Palo, Linee Guida per implementazione del Crowdfunding all'interno degli strumenti di policy finanziaria della Regione Campania, Napoli, 2022 <https://www.ifelcampania.it/linee-guida-per-implementazione-del-crowdfunding-all'interno-degli-strumenti-di-policy-finanziaria-della-regione-campania/>.

connesse all'attuazione del PNRR, le valutazioni di impatto degli investimenti pubblici, le tecniche di project management con particolare attenzione all'organizzazione e gestione di progetti complessi, la sperimentazione di modelli di analisi di *organisational behaviour* e progettazione di percorsi di riqualificazione e *nudging* del personale della PA locale, sperimentazione di nuove tecniche di recruiting ed di inserimento organizzativo.

Naturalmente l'intenzione è quella di accrescere il campo tematico d'azione degli studi, mediante ricerche e sperimentazioni che si svolgano anche negli ambiti contigui a quelli dai quali sono già emersi *finding* positivi; ciò nel prossimo triennio costituirà un patrimonio ancor più ricco di conoscenze ed esperienze utile alla migliore padronanza delle variabili socio-economiche, demografiche ed ambientali legate alla governance del territorio e della comunità campana.

Pertanto, gli ambiti tematici all'interno dei quali si svilupperanno le diverse attività di studi, ricerca e sperimentazione nel triennio a venire possono essere così sintetizzati.

#### **Transizione digitale della PA locale**

IFEL Campania coadiuvata da primari operatori del settore, sta conducendo da tempo azioni di *assessment* della maturità digitale degli enti locali campani e disegnando percorsi di adeguamento delle strutture alle necessità dettate dalla transizione digitale. La mappatura delle strutture organizzative dei comuni campani e dei loro processi digitali e l'analisi del ricorso al *smart working* nella PA locale, sono temi che sono stati affrontati sono semplicemente come analisi di formule effimere legate alla pandemia, bensì come elementi chiave di un nuovo assetto organizzativo sia della gestione del rapporto di lavoro, ma anche come miglioramento del funzionamento delle macchine amministrative, Su questo solco e con il medesimo intento la Fondazione intende continuare ad approfondire per una riconsiderazione complessiva organizzativa del lavoro, la semplificazione delle procedure, lo svecchiamento delle strutture informatiche e l'implementazione di nuove soluzioni innovative a beneficio sia degli EELL che della cittadinanza. IFEL Campania continuerà quindi a redigere report, survey, white paper e di proposta suggerimenti di carattere tecnico/giuridico che possano favorire il progresso innovativo e tecnologico gli enti locali. L'esame del possibile migliore utilizzo di Big Data di cui gli enti locali dispongono è un percorso di ricerca su cui la Fondazione intende confrontarsi individuando *pattern*, *recurrency*, correlazioni per poter Integrare le informazioni, ponendo in tal modo le basi per creare e sviluppare *data analysis* che travalichino la mera statistica descrittiva, e che invece consentano la creazioni di modelli statistici previsionali tesi a livello strategico a misurare impatti socio-economici rilevanti su base regionale e locale e, a livello operativo-funzionale, ad identificare forme di efficientamento, ottimizzazione e maggiore aderenza tra domanda ed offerta di servizi pubblici. A tali attività di studio ed indagine si applicheranno tecniche di tipo *clinic* per la risoluzione di problematiche implementative specifiche, e metodologie del *Digital Human Resource Management* con particolare attenzione agli stili di leadership ed al sostegno allo sviluppo di *soft skills* nella PA locale.

#### **Implementazione delle Politiche di Coesione 2021-2027 e del PNRR**

Il ciclo di programmazione delle Politiche di coesione 2021/27 e le risorse aggiuntive derivanti dal PNRR, senza dubbio impegneranno la Fondazione anche oltre il triennio con attività di programmazione, attuazione e certificazione della spesa e tutte le azioni del 2014-2020 che si protrarranno oltre ed avranno ricaduta anche nel ciclo. Particolare interesse verrà posto sulla qualità della spesa stessa ed il suo impatto economico finanziario e progettuale, ma anche quello

più strettamente legato al profilo sociale. Analisi *ex post* della programmazione 2014-2020 basata su *survey* e report tematici *quadruple helix workshop*, geografici e sub-settoriali verranno svolte al fine di individuare e consentire alla Regione di profittare delle *lesson learnt* e beneficiarne nel ciclo successivo. IFEL Campania sperimenterà e suggerirà anche strumenti finanziari alternativi: crowdfunding e soluzioni *blended* come il *match-funding* che possano, in abbinamento coi meccanismi tradizionali generare leverage per altre risorse come FESR, FSE, FEAMP, PSR etc. Naturalmente si continuerà a perseguire l'analisi storica dei dati fondamentale per alimentare ed arricchire i *dataset* di valutazione quantitativa e quantitativa del modello economico-previsionale in corso di affinamento ed a vantaggio delle decisioni programmatiche della Regione. I dati raccolti saranno bonificati ed organizzati per essere sottoposti ad elaborazioni statistiche ed econometriche le cui risultanze saranno messe a disposizione dei *decision-taker* nel processo di pianificazione e riconsiderazione di metà ciclo programmazione.

### **Generatività e finanza sociale**

IFEL Campania svolge attività di studio e laboratorio che si concentrano sull'analisi quali-quantitativa delle esigenze e bisogni sociali e nella adozione sperimentale di soluzioni per il loro conseguimento; e soprattutto di metodi e sistemi di valutazione quantitativa dei risultati che non si fermano alla tradizionale soglia contabile/concettuale del *pareggio*, ma che esaminino il reale e complessivo *welfare benefit* ottenuto. La Fondazione intende quindi ampliare la platea dei cluster di sperimentazione e gli aspetti connessi alle fasce deboli, fragili e vulnerabili che generano servizi in carico agli enti locali. Il successo delle politiche di gestione di tale categoria di servizi sono anche strumenti di monitoraggio e dalla misurazione dell'impatto sociale delle scelte politiche ed organizzative e degli investimenti che da queste derivano, A tal proposito particolare interesse verrà riservato alla sperimentazione di cittadinanza attiva e partecipazione democratica strutturata mediante l'applicazione dei principi e modalità attuative tipiche del dialogo strutturato e delle analisi sociali qualitative. Grazie alla elaborazione dati pubblici derivanti dai Tavoli di Ricerca nazionali cui la Fondazione partecipa attivamente con contributi scientifici pubblicati<sup>56</sup> IFEL Campania fornirà ai vertici delle autorità di gestione ed alle direzioni generali interessate interpretazioni delle dinamiche socio-economiche necessarie ai processi decisionali e di monitoraggio di particolari strategie di sviluppo come le aree interne, sviluppo urbano sostenibile, agenda digitale e modelli di "Città in 15 minuti". Tali studi avranno come oggetto anche aree limitrofe al mero *welfare*, e che però ne influenzano le dinamiche, e pertanto si condurranno attività di Assessment e implementazione di percorsi sociali di diffusione della *Financial Literacy*, dal momento che la Fondazione è da anni impegnata nel supporto tecnico alla Regione per modelli e piattaforma tesi al miglioramento dei risultati dei PISA test degli studenti campani.

Alcuni *Social Lab* saranno allestiti per la scelta delle procedure e atti amministrativi che consentano l'indagine sul campo su modalità differenti di allestimento e fruizione dei servizi e la determinazione di costi e tariffe in ragione di criteri innovativi. I laboratori verranno allestiti in un *framework* che si ispira ai paradigmi del *Open Innovation*, e quindi tesi a sperimentare l'applicazione delle logiche dell'innovazione aperta alla PA locale. A tal fine si intende anche approfondire la disamina tecnico-normativa di istituti come il *community land trust* volta a schematizzarne sia i lineamenti genetici e costitutivi, le varianti applicative nonché le ricadute operative in modo da stilare dei paradigmi destinati ad una sperimentazione concreta mediante il coinvolgimento di amministrazioni pilota e dell'intera comunità ad esse afferente e circostante.

<sup>56</sup> Agenzia per la Coesione Territoriale, Analisi settoriali CPT, Trasporti [https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2021/01/CPT\\_Trasporti.pdf](https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2021/01/CPT_Trasporti.pdf)

Alcune ricerche sociali su questi temi sono già in fase avanzata ed hanno già originato pubblicazioni<sup>57</sup>, nel loro procedere avvalendosi peraltro della collaborazione del CERIS (Centro di Ricerca Internazionale per l'Innovazione Sociale) e della LUISS Business School implicheranno una ulteriore fase di sperimentazione coinvolgendo dei comuni campani pilota, per stimare i *benefit* originanti ad esempio dall'applicazione del criterio remunerativo del *pay by result*. L'intendimento è in ogni caso quello di creare dei modelli e delle misurazioni che ne permettano la riproposizione in ambiti amministrativi locali simili.

### **Lavoro ed attività produttive**

Si continuerà a studiare l'efficacia strategica delle azioni di sviluppo socio-economico della regione – dopo aver esaminato gli effetti della stagione pandemica<sup>58</sup>– ed a suggerire azioni che considerino il sano ed armonico impiego dei fondi strutturali 2021-27 e quelli di provenienza PNRR, avvalendosi peraltro del modello macro-econometrico *VAR bayesiano* in corso di sviluppo in collaborazione con il l'Università di Salerno come strumento di supporto alle decisioni per segnare percorsi di strategici di impiego delle risorse. Un interessante ambito di ricerca è costituito dall'indagine statistica, economico-finanziaria sull'efficienza del settore del credito e la misurazione del suo impatto sullo sviluppo del tessuto imprenditoriale; come anche il costo/impatto della disoccupazione, teso a quantificare, oltre che a mappare, le variabili che impattano sulla nascita e la sopravvivenza delle imprese campane nei vari settori e sub-settori dell'economia regionale. Le analisi predittive e le scelte basate inquadrare in una ottica che consideri con attenzione le implicazioni ed i risultati raggiunti dalla ricerca nazionale ed internazionale su metodi e schemi di *Policy Coherence for Sustainable Development* come destagionalizzazione del turismo, l'internazionalizzazione ed altre analisi di forme e modalità dell'offerta e monitoraggio sviluppo delle PMI campane sui quali la Fondazione ha già prodotto interessanti contributi<sup>59</sup>. Peraltro, dataset così costituiti potranno anche essere utilizzati in fase sperimentale per alimentare strumenti di matematica attuariale per la *bankruptcy prediction analysis* da applicarsi alle partecipate pubbliche a loro volta già oggetto di studi<sup>60</sup>.

### **Regional Forecasting**

La Fondazione è impegnata nella elaborazione di modelli econometrici previsionali al fine di sperimentarne il sostegno alle attività di programmazione regionale a medio termine, beneficiando delle risultanze di misurazione prospettica di serie storiche e *trend* aventi come protagoniste le principali variabili economiche (PIL, occupazione, reddito pro-capite etc.) sia su base nazionale che regionale, ed altresì disaggregate e settoriali. Le decisioni di investimento, e più in generale di programmazione finanziaria pubblica locale, sono ovviamente caratterizzate da un delicato, difficile e laborioso processo strategico e decisionale che può essere in una certa misura alleviato da strumenti tecnico-economici che aumentino la profondità di cognizione degli scenari di riferimento, prospettino proiezioni alternative condizionate, e propongano previsioni e simulazioni dinamiche. Naturalmente i livelli di affidabilità di tali modelli previsionali sono funzione di molteplici fattori, primo fra tutti la quantità, la disponibilità e la bontà dei *dataset*, e

<sup>57</sup> IFEL Campania "Investimenti ad impatto sociale – il finanziamento dei servizi essenziali con capitali pazienti – Focus sulla Regione Campania" <https://www.ifelcampania.it/investimenti-ad-impatto-sociale-il-finanziamento-dei-servizi-essenziali-con-capitali-pazienti/>

<sup>58</sup> IFEL Campania "L'impatto del lockdown sulle imprese della Campania dai dati frame-istat" <https://www.ifelcampania.it/limpatto-del-lockdown-sulle-imprese-della-campania-dai-dati-frame-istat/>

<sup>59</sup> Di Palo, "Manuale del Responsabile del Servizio di Internazionalizzazione" <https://www.ifelcampania.it/erasmus-manuale-iso-2022/>

<sup>60</sup> IFEL Campania – Fondazione IFEL, Lo stato delle partecipate comunali in Campania, <https://www.ifelcampania.it/lo-stato-delle-partecipate-comunali-in-campania/>

tuttavia questi sono da considerarsi *tool* decisionali di grandissima utilità soprattutto quando, in fase di programmazione pluriennale (ad esempio il ciclo delle Politiche di Coesione che la Regione dovrà affrontare ed il PNRR da, in qualche modo, gestire), è necessario ricorrere ad ogni strumento/tecnologia che permetta di giudicare l'opportunità di una decisione, e/o il peso specifico di una policy in un'opera di ponderazione e prioritizzazione delle scelte strategiche. Il modello VAR cui IFEL Campania sta lavorando ha destato interesse anche da parte di atenei italiani e stranieri, ed ha consentito alla Fondazione di inserirsi in un contesto di studio nazionale presso il Tavolo di Ricerca sui Modelli Econometrici allestito e curato dall'Agenzia per la Coesione Territoriale. Pertanto, la Fondazione continuerà nell'affinamento del proprio modello econometrico VAR *bayesiano*, in modo che questo rappresenti accuratamente le peculiarità del territorio campano e possa scortare i processi di valutazione delle strategie/misure prese in esame in fase di programmazione regionale 2021-2027 ed il PNRR (per quanto di competenza), prospettandone – certo in maniera simulata – l'impatto socio-economico sul tessuto regionale. Nel costruire il modello è coinvolto il DISES dell'Università di Salerno che, con un opportuno appoggio dello staff di IFEL Campania, continua ad affinare le equazioni macro e soprattutto quelle *ponte* e ad alimentare con varie fonti statistiche le *routine* di calcolo ed utili per calibrare e contestualizzare le variabili *stock e flow* che delineano le caratteristiche strutturali regionali, permettendo così una migliore analisi ed estrapolazione di *trend* connessi alle scelte simulate, iniziando da *baseline solutions*, evoluzioni nel medio termine con/senza intervento strategico, e poi espandendo a differenti congetture decisionali e raffigurandone le corrispondenti soluzioni/risultati. Il modello econometrico continuerà a sviluppare le proprie elaborazioni settorialmente misurando l'effetto delle decisioni politiche in tema di sviluppo (trasporti, infrastrutturali, mercato del lavoro, fiscali, industriali ed energetiche); peraltro il modello consentirà di produrre previsioni di medio e lungo periodo sull'evoluzione della variabili economiche e demografiche facenti parte integrante dello strumento stesso.

### **Valorizzazione e rigenerazione del Patrimonio Immobiliare**

La Fondazione intende perseguire scopi di supporto allo sviluppo innovativo della strategia finanziaria regionale le attività di ricerca in tema di assetti del controllo, monitoraggio e soprattutto di metodologie di misurazione dei livelli di razionalizzazione della spesa grazie anche alle risultanze dei propri incarichi di assistenza tecnica presso l'Autorità di Gestione e la Direzione delle Risorse Finanziarie della Regione.

Continuerà quindi i propri studi relativi alle strategie di gestione del *patrimonio della PA locale* in modo da individuare ed implementare schemi di gestione, riconversione e valorizzazione del patrimonio immobiliare degli Enti Locali, Naturalmente tali studi terranno debitamente conto delle necessità e desiderata connessi alla transizione ecologica e quindi avranno ad oggetto *practice* sostenibili e ad impatto ambientale ridotto.

Le considerazioni ecologiche ed energetiche si affiancheranno all'analisi di strumenti di misurazione e gestione per sperimentare interventi finanziari innovativi di valorizzazione e di riconversione abbinati a tecniche di efficientamento non solo energetico dell'amministrazione del patrimonio immobiliare e degli assetti di finanza locale e sociale. Le attività di ricerca intendono ricomprendere anche il *capitale naturale* e la *contabilità ambientale* ed il vaglio di nuovi strumenti di carattere partecipato, per studiare l'accessibilità alle unità abitative/residenziali per i nuclei familiari a basso reddito.

### **Welfare e servizi sociali**

Considerando il crescente livello dei bisogni di assistenza sociale e la particolare attenzione alle tematiche connesse alla povertà, inclusione e più in generale della tenuta del tessuto sociale la Fondazione ritiene importante continuare negli approfondimenti connessi all'assetto organizzativo ed all'adeguamento operativo degli enti e presidi con l'implementazione di nuovi metodi di assistenza in una ottica di *prossimità* crescente.

Il tema è giudicato estremamente attuale anche dall'Agenzia per la Coesione Territoriale che ha istituito presso il NUVEC3 due distinti Tavoli di Ricerca nazionali ai quali la Fondazione partecipa attivamente con propri contributi scientifici (che confluiranno ad inizio 2023 in 2 monografie pubblicate a cura dall'Agenzia stessa), riguardanti il settore *Sanità* e quello degli *Interventi in campo sociale*. Il percorso di studi e ricerche intende identificare i *driver* di costo con alto impatto sulla struttura e le procedure organizzative e sulle finanze della Regione, attraverso un articolato piano di rilevazioni ed elaborazioni statistiche dotato di batterie di indicatori quali-quantitativi, modelli inferenziali ed attuariali che assistano le decisioni strategiche regionali relative sia all'investimento che all'impatto organizzativo e di erogazione dei servizi.

I *dataset* da raccogliere ed allestire e le loro elaborazioni potrebbero realizzare strumenti utili per la programmazione dei servizi socio-sanitari, soprattutto se interoperativi con altri dataset dei pazienti/assistiti continuativi, recidivi e cronici così come di soggetti sotto soglia povertà e ad alto indice di deprivazione.

### **Rapporti internazionali ed accesso ai programmi Europei**

Anche in forza del successo del Progetto "OPEN4YOU" finanziato al 100% con 250mila euro dal Programma ERASMUS+<sup>61</sup>, grazie al quale la Fondazione in qualità di *leading partner* svilupperà per tutto il 2023 e il 2024, IFEL Campania continuerà a candidare progetti a valere sui programmi europei "diretti" (ERASMUS+, LIFE, UIA, AMIF, Interreg, JUST etc), che oltre al pregio di proiettare la Fondazione in un contesto internazionale garantiscono delle risorse finanziarie aggiuntive per la conduzione delle attività di ricerca, studio e sperimentazione. L'esperienza già maturata durante lo svolgimento di tali attività, essendo la Fondazione già assegnataria di altro finanziamento europeo per un progetto biennale (2019-2021) di *capacity building*<sup>62</sup>, e la capacità di creare e coltivare relazioni sviluppata insieme a numerosi partner del proprio network europeo (composto dai enti locali, Istituti di formazione ed università, cluster di imprese, camere di commercio, centri di ricerca etc. di tutta Europa) consentiranno ancor più, anzi agevoleranno, IFEL nel presentare nuovi progetti tesi a favorire l'acquisizione ed il trasferimento di conoscenze e esperienze.

A queste attività continueranno ad affiancarsi la partecipazione attiva con *paper*, *essay* e pubblicazioni a convegni e *workshop* di livello nazionale e sovranazionale, nonché la ricerca sullo scenario internazionale di testi, saggi, manuali e monografie di elevato standing ed interesse per poi curarne la traduzione e pubblicazione. Tali attività che conferiranno una più intensa visibilità ad IFEL Campania nel contesto europeo ed internazionale.

<sup>61</sup> ERASMUS KA2/2022 2022-1-IT01-KA220-VET-000085295 OPEN4U: intrOducing Practices in opEn innovatiON 4U [https://www.erasmusplus.it/wp-content/uploads/2022/07/1.-KA220\\_2022\\_ListaCandidatureFinanziate-eContributo.pdf](https://www.erasmusplus.it/wp-content/uploads/2022/07/1.-KA220_2022_ListaCandidatureFinanziate-eContributo.pdf)

<sup>62</sup> ERASMUS KA2/2019 2019-1-PL01-KA202-064979 - Internationalization Service Officer - new WBL profession in duty of SME internationalization <https://iso.erasmus.site/it/>

## Obiettivi da perseguire e indicatori qualitativi e quantitativi

| SCOPO STATUTARIO  |  | OBIETTIVI DA PERSEGUIRE   |
|-------------------|--|---|
| art.3 c.1 lett a) | Svolgere attività di consulenza specialistica, assistenza tecnica, formazione, informazione e comunicazione per la Regione, gli enti regionali e per gli Enti Locali della Campania  | <ul style="list-style-type: none"> <li>garantire il rispetto dei tempi di attuazione così come previsti dalle disposizioni di cui ai Regolamenti comunitari, nazionali, regionali in materia, nonché dai piani d'interventi approvati</li> <li>garantire la continuità operativa dei servizi, al fine di assicurare l'efficacia e l'efficienza degli stessi</li> <li>rispettare gli obblighi di informazione e pubblicità previsti per le operazioni finanziate con le risorse SIE</li> </ul>   |
| art.3 c.1 lett d) | svolgere attività di consulenza specialistica, assistenza tecnica e formazione - per la Regione, gli enti regionali e per gli Enti Locali della Campania - finalizzate alla qualificazione del personale e a riposizionare il complesso delle competenze e delle professionalità dell'amministrazione regionale e locale | <ul style="list-style-type: none"> <li>assicurare economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale di IFEL Campania</li> <li>contribuire alle riflessioni sui temi che riguardano la politica di coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale.</li> <li>garantire il rispetto dei tempi di attuazione così come previsti dalle disposizioni di cui ai Regolamenti comunitari, nazionali, regionali in materia, nonché dai piani d'interventi approvati</li> </ul> |
| art.3 c.1 lett c) | realizzare prodotti editoriali, pubblica rapporti annuali sulla finanza locale regionale e fornisce assistenza tecnica e formativa al personale degli enti locali  | <ul style="list-style-type: none"> <li>contribuire alle riflessioni sui temi che riguardano la politica di coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale.</li> </ul>  |

| OBIETTIVI DA PERSEGUIRE   | INDICATORI QUALITATIVI   | INDICATORI QUANTITATIVI  |
|---|--|--|
| garantire la continuità operativa dei servizi, al fine di assicurare l'efficacia e l'efficienza degli stessi  | constatazione della regolarità e buona esecuzione dei servizi rese dall'ufficio regionale interessato  | % dei SAL approvati su presentati  |
|   | contenere le spese generali della Fondazione nei limiti espressi dall'art. 68, paragrafo 1, lett. b) del Regolamento (UE) 1303/2013, in applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF_14-0017) | % dei costi indiretti calcolata ad un tasso forfettario del 15% dei costi diretti ammissibili per il personale |
|   | rispetto di indicatori fisici di attività verso la Regione Campania e di individuazione di specifici parametri di costo, per l'esecuzione delle prestazioni oggetto d'incarico   | numero progressivo di giornate/uomo resocontate verso la Regione   |
| contribuire alle riflessioni sui temi che riguardano la politica di coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della | attivazione di borse di studio destinate a giovani laureati, finalizzate allo studio e all'approfondimento della finanza locale e delle politiche di coesione  | numero di borse di studio assegnate  |
|   | erogare contributi diretti ed indiretti e patrocinii gratuiti per iniziative prive di scopo lucrativo, volte a conseguire le finalità, gli scopi e le attività statutarie  | numero di iniziative patrocinate   |

| OBIETTIVI DA PERSEGUIRE  | INDICATORI QUALITATIVI   | INDICATORI QUANTITATIVI                                  |
|--|--|--|
| ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale. | pubblicazione della rivista "Poliorama"  | nr. pubblicazioni realizzate nell'anno                   |
| garantire il rispetto dei tempi di attuazione così come previsti dalle disposizioni di cui ai Regolamenti comunitari, nazionali, regionali in materia, nonché dai piani d'interventi approvati | constatazione della regolarità e buona esecuzione dei servizi rese dall'ufficio regionale interessato  | % dei SAL approvati su presentati                        |
| assicurare economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale di IFEL Campania  | progettare iniziative a valere su finanziamenti nazionali (PON, etc.) e in ambito UE (programmi diretti: Diritti uguaglianza e cittadinanza, Erasmus +, Europa Creativa, Europa per i cittadini, Fiscalis, Horizon, LIFE, EIDHR, etc.) | valore dei contributi scaturenti da attività progettuali |
| rispettare gli obblighi di informazione e pubblicità previsti per le operazioni finanziate con le risorse SIE  | constatazione della regolarità e buona esecuzione dei servizi rese dall'ufficio regionale interessato  | % dei SAL approvati su presentati                        |

## II - Piano economico finanziario triennale e correlato budget annuale

La redazione del Piano economico finanziario triennale 2023-2025 tiene conto - insieme alla considerazione del consolidamento del ruolo della Fondazione quale ente in house della Regione Campania - di alcuni importanti innovazioni prodotte nel corso degli ultimi anni in termini normativi<sup>63</sup>, statutari<sup>64</sup>, regolamentari e organizzativi.

Nello specifico della regolamentazione dei rapporti con la Regione Campania viene confermata, per i soggetti che operano in modalità in house, l'applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF\_14-0017)<sup>65</sup>. Come noto, la Fondazione, in quanto prestatore di servizi, non può essere beneficiaria di progetti a regia regionale ed è tenuta alla rendicontazione delle proprie spese a costi reali, ovvero presentando fatture per prestazioni di servizi resi accompagnate da prospetti di riconciliazione tra l'importo esposto in fattura ed il dettaglio delle spese sostenute. In applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF\_14-0017), per la determinazione dei costi indiretti, ai soggetti in house si applica un tasso forfettario del 15% dei costi diretti ammissibili per il personale (costi derivanti da un accordo tra il datore di lavoro ed il lavoratore o da contratti di prestazione di servizi per il personale esterno).

Appare evidente che le opzioni di semplificazione adottate consentono la riduzione degli oneri amministrativi per tutta una serie di costi indiretti (fitti, utenze, etc.) che gravano sulla Fondazione in ragione e in dipendenza del numero e del volume delle attività affidate dalla Regione Campania.

Sotto il profilo della gestione - fermo restando tutti gli elementi di controllo previsti dalla normativa nazionale e regionale, nonché dallo Statuto della Fondazione in quanto organismo in house della Regione Campania - viene ridotto il numero di documenti di spesa da predisporre e vengono semplificate le verifiche condotte dai diversi uffici regionali competenti sulle singole attività, superando, per alcune tipologie di spesa, la sproporzione fra la complessità qualitativa e

<sup>63</sup> Come noto, IFEL Campania, a far data dal 1° gennaio 2018, rientra tra gli enti assoggettati all'applicazione del meccanismo di riscossione IVA dello split payment (o scissione dei pagamenti). Attraverso tale meccanismo, le Pubbliche amministrazioni e gli enti individuati dagli elenchi relativi allo split payment aggiornati dal Dipartimento delle Finanze MEF il 19 dicembre 2017 - che effettuano acquisti di beni e di servizi - versano direttamente all'Erario l'imposta sul valore aggiunto addebitata in fattura dai loro fornitori. In aggiunta a tale disciplina, a far data dal 1° gennaio 2019, la legge di Stabilità 2018 ha introdotto l'obbligo generalizzato della fatturazione elettronica, attraverso lo SDI (Sistema di Interscambio), per tutte le operazioni fra soggetti identificati ai fini IVA. Tale obbligo vale sia nei confronti di imprese/professionisti (Business to Business B2B) sia nei confronti di privati (Business to Consumer B2C).

<sup>64</sup> Sul piano statutario, si evidenzia come con Delibera della Giunta Regionale n. 353 del 20/06/2017, la Regione Campania - all'esito degli approfondimenti istruttori effettuati al fine di procedere all'iscrizione nell'elenco di cui all'art. 192, comma 1, del D.Lgs. 50/16, dando attuazione alle disposizioni di cui alle Linee guida ANAC n. 7, di attuazione del D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50 recanti «Linee Guida per l'iscrizione nell'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house previsto dall'art. 192 del D.Lgs. 50/2016» - ha proposto l'adeguamento dello Statuto di IFEL Campania, prevedendo un esplicito riferimento al principio secondo cui l'80% del fatturato è svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'organismo in house. Le modifiche proposte sono state adottate dall'Assemblea dei Fondatori del 28 luglio 2017, Repertorio n° 6269 Raccolta n° 4777, Notaio Carmine Romano in Napoli.

<sup>65</sup> Per il periodo 2014-2020, come noto, il regolamento recante le disposizioni comuni Regolamento (UE) 1303/2013 offre ai Fondi SIE opzioni per calcolare la spesa ammissibile delle sovvenzioni e dell'assistenza rimborsabile sulla base dei costi reali, ma anche sulla base di un finanziamento a tasso forfettario, di tabelle standard di costi unitari e di importi forfettari. La rendicontazione delle attività prevede l'utilizzo di opzioni di semplificazione ai sensi dell'art. 67, comma 1, lett. d) del Regolamento (UE) 1303/2013, ovvero un finanziamento a tasso forfettario dei costi indiretti. Nello specifico, per la determinazione dei costi indiretti delle operazioni, è applicabile un tasso forfettario del 15% dei costi diretti ammissibili per il personale, senza necessità di giustificazione, come previsto dall'art. 68, paragrafo 1, lett. b) del già menzionato Regolamento.

quantitativa dei documenti giustificativi da un lato e gli importi dichiarati in sede di rendiconto dall'altro.

Sul piano organizzativo la valutazione si concentra sulle attività prestate, sulla scorta delle relazioni periodiche ed a seguito delle constatazioni della regolarità e buona esecuzione dei servizi resi da parte dei competenti uffici (Autorità di Gestione, Autorità di Certificazione, Direzioni Generali, etc.). IFEL Campania, oltre a recepire i contenuti nelle nuove offerte presentate dell'opzione di semplificazione adottata dalla Regione, ha predisposto per ciascun contratto in essere una nuova pianificazione finanziaria, coerente con quella vigente e contenuta negli importi approvati, elaborando anche idonei prospetti di riconciliazione delle somme già rendicontate rispetto all'articolazione semplificata.

Il budget della Fondazione, in tal senso, per la parte relativa alle commesse, applica lo schema di semplificazione previsto dalla Regione Campania, prevedendo l'articolazione dei costi secondo il seguente schema:

- costi per il personale - costi derivanti da un accordo tra il datore di lavoro ed il lavoratore o da contratti di prestazione di servizi per il personale esterno;
- costi diretti - direttamente legati all'attività laddove il legame con ogni singola attività può essere dimostrato (spese di viaggio, attrezzature, etc.);
- costi indiretti, rendicontati ad un tasso forfettario applicabile pari al 15%, che non sono o non possono essere collegati direttamente a un'attività (spese amministrative, materiali di consumo, costi gestionali, contabilità, fitti, pulizia, bollette telefoniche, dell'acqua e dell'elettricità, etc., per cui è difficile determinare esattamente l'importo attribuibile a un'attività specifica).

Sul piano finanziario, si conferma la coerenza della strumentazione di programmazione ed efficientamento della gestione adottata da IFEL Campania, in un'ottica di pianificazione strategica del ciclo finanziario, con specifico riferimento agli effetti di efficientamento e gestione virtuosa delle risorse pubbliche che, in ultimo, ne derivano<sup>66</sup>.

### **Il budget IFEL Campania 2023-2025**

Il principio di redazione del budget previsionale si ispira alla limitazione dei costi fissi e sulla presenza di impegni pluriennali esclusivamente connessi alla realizzazione di attività di servizio richieste dalla Regione Campania e al loro termine contrattuale.

Per quanto concerne la parte entrate, si registrano le somme scaturenti dalla disposizione prevista dalla Delibera della Giunta Regionale n. 20 del 12/01/2022 "Approvazione Bilancio Gestionale 2022-2024 della Regione Campania - Indicazioni gestionali", del contributo in favore della Fondazione IFEL - Istituto per la finanza e l'economia locale della Campania. Per le annualità 2023 e 2024, si è fatto riferimento alle competenze riportate nella voce relativa ai contributi in favore di IFEL Campania - a valere sulla struttura 50 03 Capitolo U00263 - del richiamato Bilancio Gestionale 2022-2024 della Regione Campani, opportunamente valorizzate in ragione dell'incremento generalizzato dei costi previsto per effetto dell'aumento del tasso di inflazione, come dettagliato di seguito.

<sup>66</sup> Si tratta di una specifica procedura "Treasury Management and Cash Flows" (TMCF approvata dall'Assemblea dei Fondatori il 28 febbraio 2018) che - tenuto conto delle specificità derivanti dall'applicazione dello split payment (ai sensi dell'art. 17 ter del DPR 633/72) e della necessità di assicurare la rendicontazione a costi reali delle spese sostenute in coerenza con la gestione delle tempistiche tra fase di presentazione dei SAL e relativo incasso - mira a garantire e salvaguardare l'equilibrio finanziario della Fondazione IFEL Campania e, di conseguenza, la regolare esecuzione delle attività oggetto di affidamento da parte della Regione Campania, garantendo un metodico controllo dei fabbisogni e la tracciabilità dei flussi finanziari, ai sensi della legge n. 136 del 13 agosto 2010 e ss.mm.ii.

All'interno della voce contributi trovano collocazione i contributi<sup>67</sup> del fondatore IFEL - soggetto controllato dall'ANCI - che svolge la sua attività in base al DM 22/11/2005 in stretta sinergia con gli obiettivi associativi dell'ANCI, finalizzati a sostenere il complesso piano di attività di IFEL Campania rivolte alla rafforzamento istituzionale e amministrativo del sistema degli enti locali campani, anche alla luce del riutilizzo dell'esperienza della Fondazione come best practice per altri contesti regionali.

Inoltre, la modifica statutaria approvata dall'Assemblea dei Fondatori del 28/07/2017 - prevedendo un esplicito riferimento al principio secondo cui l'80% del fatturato è svolto in favore dell'ente pubblico o degli enti pubblici soci e che la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite sia consentita solo se assicura economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale dell'organismo in house.

In questo senso, nella voce altri contributi pubblici è stato considerato il Progetto "OPEN4YOU" [KA2/2022 2022-1-IT01-KA220-VET-000085295 - *intrOducing Practices in opEn innovatiON 4U*], finanziato al 100% dal Programma europeo ERASMUS+.

La parte entrate si completa con i ricavi da commesse, stimati per le competenze prevedibili nell'arco del triennio di riferimento, comprensivi della stima delle commesse non ancora contrattualizzate alla data, dai ricavi da sponsor e pubblicità previsti per le attività editoriali che la Fondazione intraprenderà nel corso del periodo considerato, e dalle somme per interessi bancari attivi.

Per quanto attiene la parte dei costi, il budget previsionale si articola nelle seguenti voci: Costi diretti delle commesse, Spese generali, Spese amministrative, Manutenzione, canoni e utenze, Sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali, Organi, Ammortamenti, Accantonamenti a fondi e Oneri fiscali.

104

L'articolazione proposta tiene conto dell'applicazione delle opzioni semplificate in materia di costi (OSC) per i fondi strutturali e di investimento europei (EGESIF\_14-0017), per i soggetti che operano in modalità in house.

Nel calcolo dei costi diretti delle commesse, dunque, sono stati considerati i costi del personale (costi derivanti da un accordo tra il datore di lavoro ed il lavoratore o da contratti di prestazione di servizi per il personale esterno) e gli altri costi diretti - direttamente legati allo svolgimento delle singole commesse all'attività laddove il legame con ogni singola attività può essere dimostrato (spese di viaggio, attrezzature, servizi specialistici, altri costi, etc.).

A tal riguardo e sic stantibus rebus, in ragione della contrazione del volume delle attività registrato nel triennio 2023-2025, l'incidenza del costo del personale dipendente è stata proporzionalmente equilibrata tra attività di back office e impegno diretto sulle commesse in portafoglio, in linea con le precedenti programmazioni triennali.

Per la valorizzazione degli importi - per il triennio 2023-2025 - si è opportunamente tenuto conto del tasso di inflazione previsto per l'annualità 2022, stimato nella misura del 6,7% (Fonte ISTAT: rilevazione agosto 2022).

<sup>67</sup> Per l'annualità 2023 è stata presa in considerazione la quota annuale relativamente all'Accordo di collaborazione sottoscritto in data 23/12/2021 avente ad oggetto "Supporto agli enti territoriali per la riscossione delle entrate locali e regionali e di contrasto all'evasione fiscale - percorso sperimentale per la costituzione di una anagrafe tributaria territoriale su base regionale".

Come noto, l'ISTAT ha segnalato che l'inflazione su base tendenziale, alla data di redazione del presente documento, rimane elevata. Ciò è dovuto ad andamenti contrastanti: da una parte, infatti, rallentano i prezzi dei beni energetici (la cui crescita passa da +48,7% di giugno a +42,9% di agosto) a causa, in particolare, degli energetici regolamentati (da +64,3% a +47,9%); dall'altra parte, accelerano i prezzi dei beni alimentari lavorati (da +8,1% a +9,5%) e dei servizi relativi ai trasporti (da +7,2% a +8,9%).

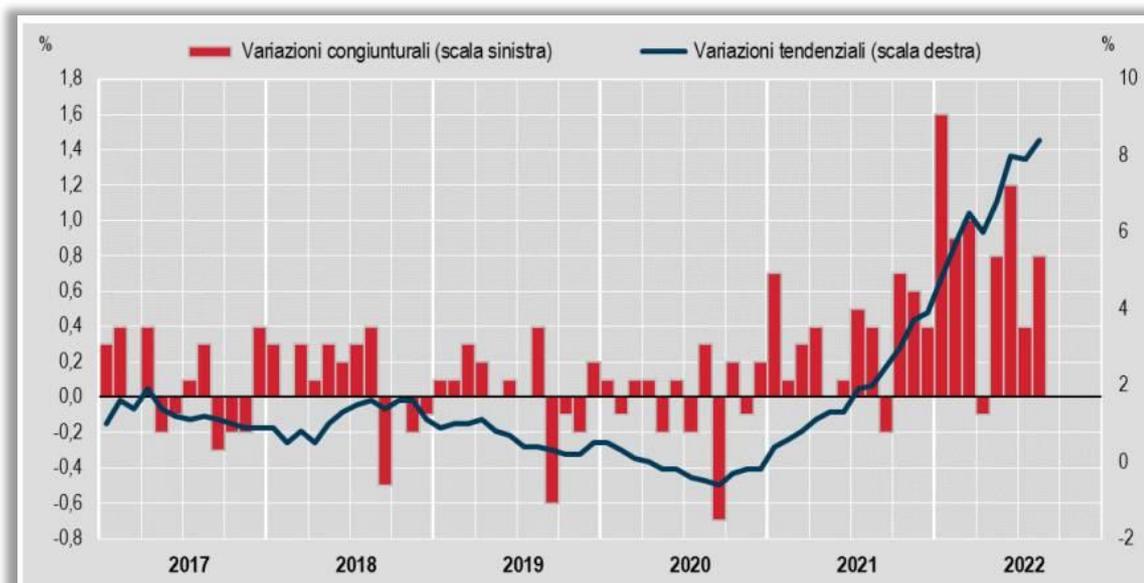


Figura 13 - evoluzione dell'inflazione italiana 2017-2022 (fonte: ISTAT)

Per quanto attiene le spese generali, sono state considerate ricomprendendo in esse i costi della struttura organizzativa e direzionale di IFEL Campania, impegnata in attività trasversali rispetto ai singoli affidamenti (cui non è possibile effettuare una riconducibilità esclusiva e diretta) ed il cui dimensionamento appare funzione diretta del volume delle commesse attive.

Nella medesima voce di costo sono state prudenzialmente allocate idonee risorse (1,95% del volume di attività previsto) relative agli istituti contrattuali integrativi per il personale dipendente (indennità temporanee di funzione, retribuzioni accessorie, welfare aziendale, etc.). Si evidenzia che il relativo costo potrà essere computato in sede rendicontativa, in ragione delle specifiche norme applicabili (FESR, FSE, PSR, etc.) e di quanto contrattualmente convenuto col committente, alle singole commesse.

Vengono altresì ricomprese nelle previsioni di costo del personale le risorse destinate al sistema di welfare aziendale (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/02/2022), cioè di quell'insieme di benefit contrattuali consistenti nell'agevolazione per l'acquisto di beni o per l'accesso a servizi volti a incrementare il benessere del lavoratore e della sua famiglia attraverso una diversa ripartizione della retribuzione<sup>68</sup>.

<sup>68</sup> Si fa, in particolare, riferimento alle prestazioni previste, ad esempio, dagli articoli 51 e 100 del Testo Unico delle Imposte sui Redditi – TUIR (DPR 917/1986): buoni pasto, previdenza complementare, sanità integrativa e alcune forme di protezione sociale offerte dal sistema delle assicurazioni, ma anche a servizi quali mensa, trasporti, asili nido, servizi sanitari, sostegno alle famiglie, libri di testo, vacanze estive e così via.

Concorrono alla definizione delle spese generali, oltre a parte dei costi del personale, le spese per immobili e godimento beni di terzi (locazioni, manutenzione e pulizia locali, le spese per beni mobili, arredi e attrezzature d'ufficio, beni inferiori ad euro 516,46), quelle di viaggio e trasferta non riferite alle singole commesse, quelle relative alla cancelleria e materiale consumo ufficio, etc.

Le spese amministrative comprendono i costi per servizi necessari alla gestione dell'ente, intendendosi con esse quelle relative alla consulenza amministrativa, fiscale, legale e del lavoro, le spese notarili, registrazioni e bolli, e quelle bancarie e assicurative.

Per quanto riguarda le spese bancarie sono state considerati i costi delle linee di credito da attivare allo scopo di assorbire potenziali disallineamenti di natura finanziaria derivanti dal turnover degli affidamenti in corso. A fronte di tali necessità, già nel bilancio previsionale 2022<sup>69</sup> è stata appostata una specifica voce previsionale che atteneva ad un'ipotesi di finanziamento annuale calcolata su di un valore pari al 10% del volume delle attività previste per il 2022, a tassi di mercato.

Le motivazioni alla base del ricorso ad una strumentazione di pianificazione ed efficientamento della gestione finanziaria corrispondono alla necessità di gestire e contenere potenziali disallineamenti finanziari riconducibili a specifici elementi di criticità: disciplina dello split payment, che comporta la necessità di anticipare la liquidazione ai fornitori/collaboratori dell'IVA trattenuta dal committente pubblico; turnover degli affidamenti, che comporta la necessità di anticipare, in sede di saldo delle commesse, quote di costi fino al 10% degli importi affidati; e, per finire, possibili aggravii delle tempistiche di incasso delle liquidazioni degli stati di avanzamento dei lavori (SAL) connessi a problematiche finanziarie e/o procedurali registrate dal committente<sup>70</sup>.

L'adozione della canalizzazione su di un conto unico degli incassi e la successiva fase di provvista sui vari conti dedicati per la copertura dei costi di commessa – per effetto dell'adozione del "Treasury Management and Cash Flows" - ha ad oggi consentito ad IFEL Campania di svincolare ciascun affidamento dal suo specifico ciclo di rendicontazione/incasso fatture emesse, permettendo di onorare, con frequenza mensile, il pagamento di ciascuna risorsa professionale. Tale equilibrio, di per sé delicato, è affetto da specifici elementi di criticità, il cui manifestarsi singolarmente o in solido, può compromettere nel breve periodo la capacità della Fondazione di autofinanziare momentanei squilibri finanziari, potenzialmente verificabili per effetto delle motivazioni discusse. Tra questi occorre segnalare:

- 1) tempestività nella consegna della documentazione amministrativa a titolo di SAL per ciascun affidamento, propedeutica alla successiva fase di fatturazione ed incasso;
- 2) tempistiche, non prevedibili ex ante in quanto di esclusiva competenza del committente regionale, associate alle fasi di controllo della documentazione rendicontata, al fine del rilascio di regolare esecuzione ed autorizzazione alla fatturazione;

<sup>69</sup> Approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 22 marzo 2022.

<sup>70</sup> I suddetti aspetti impattano significativamente sull'equilibrio finanziario di IFEL Campania che è, allo stato, in grado di garantire la continuità del servizio ed il pagamento delle risorse professionali impegnate nelle attività, esclusivamente nella misura in cui riesce ad anticipare risorse finanziarie incamerate, per effetto degli acconti previsti dagli atti convenzionali connessi ad altri affidamenti in portafoglio, attraverso il meccanismo del "Treasury management and Cash Flows" (TMCF), approvato dall'Assemblea dei Fondatori del 28 febbraio 2018.

- 3) entità degli importi oggetto di anticipazione finanziaria, finalizzati al sostenimento dei costi da rendicontare a saldo delle commesse in chiusura, laddove sia previsto tale meccanismo di erogazione dei corrispettivi.

Pertanto, in considerazione del rilevante incremento delle attività affidate ed in corso di affidamento, è ormai necessario che IFEL Campania si doti di strumenti tesi a salvaguardare e garantire l'equilibrio finanziario, pur sempre nel rispetto di principi di contenimento della spesa e di sana gestione finanziaria, svincolando la Fondazione da potenziali squilibri di natura finanziaria che potrebbero manifestarsi nel breve periodo.

Per tale ragione, i soci Fondatori, nella seduta del 4 marzo 2020, hanno dato impulso al concreto avvio di procedure di concessione di linee di credito finalizzate all'assorbimento dei potenziali disallineamenti di natura finanziaria derivanti dal turnover delle commesse in corso, dando mandato di avviare le necessarie interlocuzioni con il sistema bancario.

In particolare, nel corso del I semestre 2022 la Filiale Terzo Settore Napoli e provincia di Banca Intesa Sanpaolo ha manifestato la possibilità di ottenere una linea di credito per disporre di un'anticipazione finanziaria in favore della Fondazione IFEL Campania. In esito a tali operazioni preliminari, ad oggi è possibile identificare, nel dettaglio, un set di strumenti utilizzabili per garantire il mantenimento dell'equilibrio finanziario, qualora affetto da momenti squilibri e disallineamenti, sempre nel rispetto del principio di sana gestione finanziaria e di riduzione dei costi. L'attivazione di tale strumento è prevista nel corso del mese di novembre 2022.

A tal riguardo l'Istituto bancario, nel completare l'istruttoria documentale da sottoporre al proprio organo deliberante ed in esito ad un'approfondita analisi della documentazione prodotta dagli uffici amministrativi di IFEL Campania, ha ravvisato la coerenza - rispetto alle esigenze manifestate - dello strumento dell'apertura transitoria di credito di conto corrente (APC transitoria). L'ipotesi rappresentata da Banca Intesa è relativa ad un'APC per una cifra massima di 1,6 milioni di euro oltre il saldo disponibile che consenta di colmare lo sfasamento temporale degli incassi, garantendo di fatto la liquidità necessaria per rendicontare e fatturare il saldo delle commesse in chiusura<sup>71</sup>.

In ossequio alle scelte strategiche di efficienza ed economicità, sono state considerate nelle spese amministrative anche quelle relative a servizi e adempimenti previsti per legge - connessi all'esigenze di pianificazione, di organizzazione, di gestione e di controllo - rivolti al consolidamento della struttura operativa nell'ottica del perseguimento di quegli obiettivi di innovazione amministrativa ed efficientamento dei servizi della PA, sanciti anche sul piano normativo. Tra questi, in parte già avviati nel corso dello scorso anno, si prevedono interventi riguardanti: la sicurezza del lavoro (L. 626/94 e ss.mm.ii.), aggiornamenti annuali del Sistema gestione qualità (ISO 9000), che nel corso del 2021 è stato oggetto di ricertificazione, con l'emissione di un nuovo certificato valido fino al 2024, gli adempimenti relativi alla riforma del codice degli appalti e alle nuove normative in tema di società pubbliche (D.Lgs. 175/16 ss.mm.ii.

<sup>71</sup> Occorre evidenziare che, per l'avvio di qualsiasi tipologia di istruttoria finalizzata all'ottenimento di qualsivoglia forma di anticipazione bancaria, un elemento di criticità di cui tener conto è rappresentato dall'inclusione della Fondazione IFEL Campania, quale ente in house della Regione Campania, all'interno del GAP (Gruppo Amministrazione Pubblica). Pertanto, il rating esprimibile in ordine alla solvibilità e solidità della Fondazione risente, ovviamente, della valutazione complessiva riguardante l'intero Gruppo di cui fa parte. Ad ogni modo, sarà necessario effettuare, da parte del sistema bancario, una specifica valutazione e ricognizione, il cui esito è ad oggi non prevedibile, essendo subordinato alle determinazioni del relativo organo deliberante dell'istituto bancario prescelto, che si esprimerà nel dare il proprio consenso o meno all'avvio di dette procedure col conseguente avvio di strumenti di anticipazione bancaria.

e D.Lgs. 50/16 ss.mm.ii.), l'implementazione PTPCT (D.Lgs. 33/2013 ss.mm.ii.) e l'adozione di un programma di conformità a requisiti del D.Lgs. 231/2001.

Per quanto attiene manutenzione, canoni e utenze sono stati considerati tutti i costi per servizi a canone, comprensivi di spese telefoniche, energetiche e telematiche (internet, cloud, posta elettronica, servizi di sicurezza, etc.), assistenza e manutenzione delle attrezzature, servizi informatici e di supporto, etc. Anche per la voce relativa alle spese energetiche si è tenuto conto dei rincari registrati nell'anno in corso dovuti all'aumento generalizzato dei prezzi delle materie prime<sup>72</sup>, che si registra a partire dallo scorso autunno.

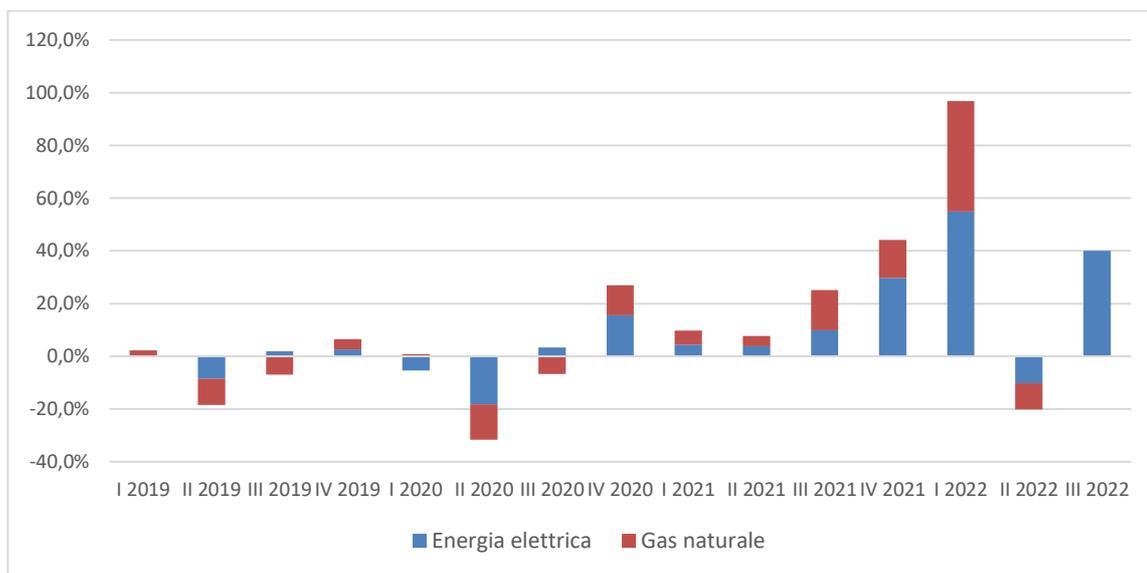


Figura 14 - Variazioni trimestrali del prezzo di energia elettrica e gas naturale dal 2019 (Fonte: ARERA)

In merito ai costi di sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali, il budget proposto prevede, in linea con gli scopi statuari e in continuità con le precedenti programmazioni, attività di progettazione, studi e ricerche.

Il budget triennale 2023-2025 prevede un consolidamento delle spese relative alla formazione, eventi e seminari. In tal ambito, in continuità con le precedenti programmazioni triennali, si prevedono ulteriori concessioni di borse di studio destinate a giovani laureati, finalizzate allo studio e all'approfondimento della finanza locale e delle politiche di coesione; in aggiunta, si prevede di disciplinare contributi diretti ed indiretti e patrocini gratuiti per iniziative prive di scopo lucrativo, volte a conseguire le finalità, gli scopi e le attività statuarie della Fondazione IFEL Campania. Su altro fronte verranno programmate specifiche attività di formazione rivolte sia al personale IFEL, che a quello della PA locale della Regione Campania.

Alla realizzazione della crescita delle attività di IFEL Campania corrisponde l'investimento nel potenziamento degli interventi di sviluppo, ricerca, comunicazione e formazione, previste nell'ambito delle competenze statuarie. Nello specifico, tale potenziamento riguarderà: attività di sviluppo, progettazione, studi e ricerche; programmi speciali rafforzamento amministrativo;

<sup>72</sup> Nell'ultimo trimestre del 2022, l'Autorità di regolazione per energia reti e ambiente (ARERA) ha previsto un ulteriore aumento del 100% rispetto al II trimestre 2022.

concessione borse di studio; organizzazione/partecipazione eventi/workshop; attività di formazione, stage e tirocini; attività editoriali e di comunicazione.

La Fondazione, inoltre, intende procedere con la pianificazione dei prodotti editoriali che potrà prevedere la redazione di quaderni specifici dedicati all'economia e al diritto volti ad accogliere lavori di ricerca per contribuire al dibattito accademico su questioni di economia e finanza o di diritto; *discussion papers* con l'intento di produrre analisi di carattere generale sulle dinamiche del sistema regionale e degli Enti locali campani; *position papers* per consentire ed allargare la discussione su tematiche emergenti. Pertanto, in attuazione di una specifica pianificazione dei prodotti editoriali la Fondazione potrà concludere, nel rispetto della normativa in vigore, appositi accordi di edizione con uno o più partner editoriali di carattere nazionale specializzati nell'ambito della pubblicistica dedicata al settore degli Enti Locali e nell'ambito della pubblicistica relativa a studi e ricerche in campo economico e sociale nonché della manualistica universitaria idonei a soddisfare gli aspetti contenutistici delle pubblicazioni a farsi tenendo conto del target dei destinatari.

In parallelo e coerentemente con gli obiettivi specifici pertinenti alle attività di ricerca, studi e formazione della Fondazione si intende implementare il progetto inerente alla rivista periodica "Poliorama", registrata presso il Tribunale di Napoli sez. Volontaria Giurisdizione n.9 del 15/03/2018. "Poliorama", prevalentemente a diffusione on line, è una rivista gratuita trimestrale a carattere economico, scientifico, culturale e politico, che prevede la pubblicazione di dossier e numeri speciali, anche occasionalmente in versione cartacea.

Per quanto riguarda gli organi sociali, ed in particolare per quanto concerne il Consiglio di Amministrazione e il Direttore Generale, in assenza di deliberazioni dell'Assemblea cui compete la definizione dei compensi, ai soli fini di programmazione delle risorse, sono stati considerati i compensi stabiliti da strutture regionali analoghe. Per il compenso del Collegio dei Revisori, in assenza di ulteriori disposizioni, si è tenuto conto di quanto stabilito dall'Assemblea dei Fondatori del 28/01/2019, fermo diverse e ulteriori deliberazioni in merito.

109

Per quanto attiene gli ammortamenti, essi sono stati calcolati con riferimento ai costi relativi ai beni materiali acquistati (attrezzature informatiche e d'ufficio, mobili, arredi, etc.). In relazione agli ammortamenti immateriali, si è tenuto conto dei costi associati alla realizzazione del sistema informativo "Enterprise Resource Planning" della Fondazione IFEL Campania, volto alla realizzazione di un unico sistema informativo attraverso un sistema ERP che raccolga tutte le funzioni e i processi rilevanti della Fondazione (cfr. par. "IV - Alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro" pag. 127). Sono state inoltre, considerate le somme relative a lavori da realizzarsi. Si tratta di costi sostenuti dalla Fondazione al fine di migliorare, adattare e rendere funzionale i beni ricevuti in godimento. Inoltre, gli ammortamenti imputati tengono conto del principio della durata residua del diritto di utilizzazione, inferiore all'utilità futura delle spese sostenute.

Per quanto concerne gli accantonamenti a fondo riserva essi rappresentano una posta contabile relativa a passività potenziali, confermate solo al verificarsi di possibili eventi futuri riferibili a gestioni precedenti, in pieno rispetto del principio della prudenza nella gestione dell'ente. (es. oneri fiscali per annualità pregresse).

Infine, relativamente agli oneri fiscali, essi rappresentano le imposte sul reddito fiscale dopo le variazioni aumentative e diminutive dell'utile civilistico, previste dalla normativa tributaria vigente. Si tratta delle imposte IRES, calcolata sul reddito fiscale imponibile prevedibile, ed IRAP, determinata sul valore della produzione netta imponibile dopo aver applicato le deduzioni da cuneo fiscale.

Tabella 18 - Piano economico finanziario 2023-2025 - Proventi, ricavi e contributi

|   | 2023                | 2024                | 2025                |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>A - PROVENTI, RICAVI E CONTRIBUTI</b>                |                     |                     |                     |
| <b>A.1 Contributi</b>                                   |                     |                     |                     |
| A.1.1 Contributi da Regione Campania                    | 112.980,00          | 120.890,00          | 133.750,00          |
| A.1.2 Contributi da fondatore IFEL                      | 202.500,00          | 216.680,00          | 231.840,00          |
| A.1.3 Altri contributi pubblici                         | 125.000,00          | 180.000,00          | 85.000,00           |
| <b>A.1 Contributi Totale</b>                            | <b>440.480,00</b>   | <b>517.570,00</b>   | <b>450.590,00</b>   |
| <b>A.2 Proventi</b>                                     |                     |                     |                     |
| A.2.1 Ricavi da commesse                                |                     |                     |                     |
| <b>ASSISTENZA TECNICA</b>                               |                     |                     |                     |
| AT POC CUP B61C17000000001                              | 1.406.320,00        |                     |                     |
| FESR2127 CUP B61G20000100009                            | 1.014.930,00        |                     |                     |
| AT PRO CUP B91B21003450003                              | 223.830,00          |                     |                     |
| AT FEAMP CUP B61F18000270009                            | 248.410,00          |                     |                     |
| ACAMIR VI Prot. 397/2022                                | 225.520,00          |                     |                     |
| FESR2325  | 5.824.730,00        | 6.788.670,00        | 7.205.520,00        |
| AT POC II   |                     | 1.744.750,00        | 1.851.890,00        |
| <b>ASSISTENZA TECNICA Totale</b>                        | <b>8.943.740,00</b> | <b>8.533.420,00</b> | <b>9.057.410,00</b> |
| <b>LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE</b>                     |                     |                     |                     |
| MEL CUP B64D18000390006                                 | 1.280.610,00        |                     |                     |
| FCPI CUP B28D20000060009                                | 2.723.470,00        |                     |                     |
| MCPI CUP B29B19000070002                                | 1.267.290,00        | 2.534.570,00        |                     |
| CAPIRE  | 819.550,00          |                     |                     |
| <b>LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE Totale</b>              | <b>6.090.920,00</b> | <b>2.534.570,00</b> |                     |
| <b>PROGRAMMI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO</b>        |                     |                     |                     |
| CPT CUP B61G19000230001                                 | 40.520,00           | 68.300,00           |                     |
| CAPCOE  | 703.370,00          | 783.990,00          | 832.130,00          |
| CBFESR25  | 99.650,00           | 106.170,00          | 112.690,00          |
| CBFESR26  | 314.690,00          | 335.280,00          | 355.870,00          |
| CBFESR5152  | 974.040,00          | 1.037.770,00        | 1.101.490,00        |
| FORMAT  | 1.154.160,00        | 1.229.660,00        |                     |
| PRSP  | 536.500,00          | 708.170,00          | 927.060,00          |
| <b>PROGRAMMI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO Totale</b> | <b>3.822.930,00</b> | <b>4.269.340,00</b> | <b>3.329.240,00</b> |
| <b>WELFARE E SCUOLA</b>                                 |                     |                     |                     |
| PON RBLD CUP B21B21006150006                            | 1.173.000,00        |                     |                     |
| CAMIST CUP B62J22000000001                              | 2.021.810,00        | 1.962.110,00        | 2.432.080,00        |
| CBCYBULL CUP B69J21001860002                            | 81.960,00           |                     |                     |
| SIS IV Prot. 304877/2022                                | 503.020,00          |                     |                     |
| <b>WELFARE E SCUOLA Totale</b>                          | <b>3.779.790,00</b> | <b>1.962.110,00</b> | <b>2.432.080,00</b> |

|  | 2023                 | 2024                 | 2025                 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| <i>A.2.1 Ricavi da commesse Totale</i>   | 22.637.380,00        | 17.299.440,00        | 14.818.730,00        |
| <b>A.2 Proventi Totale</b>   | <b>22.637.380,00</b> | <b>17.299.440,00</b> | <b>14.818.730,00</b> |
| <b>A.3 Altri ricavi e proventi</b>   |                      |                      |                      |
| A.3.1 Interessi attivi   | 4.200,00             | 4.200,00             | 2.100,00             |
| A.3.2 Ricavi da sponsor e pubblicità   | 15.000,00            | 25.000,00            | 30.000,00            |
| <b>A.3 Altri ricavi e proventi Totale</b>  | <b>19.200,00</b>     | <b>29.200,00</b>     | <b>32.100,00</b>     |
| <b>A - PROVENTI, RICAVI E CONTRIBUTI Totale</b>  | <b>23.097.060,00</b> | <b>17.846.210,00</b> | <b>15.301.420,00</b> |
| <b>B - SPESE, COSTI E ONERI DELL'ATTIVITÀ</b>  |                      |                      |                      |
| <b>B.1 Costi diretti delle commesse</b>  |                      |                      |                      |
| B.1.1 Personale  |                      |                      |                      |
| <b>B.1.1.a Dipendenti</b>  | <b>2.996.910,00</b>  | <b>3.476.900,00</b>  | <b>3.823.700,00</b>  |
| <b>B.1.1.b Collaborazioni professionali</b>  | <b>14.334.970,00</b> | <b>10.914.690,00</b> | <b>8.437.250,00</b>  |
| <i>B.1.1 Personale Totale</i>  | <i>17.331.880,00</i> | <i>14.391.590,00</i> | <i>12.260.950,00</i> |
| B.1.2 Altri Costi diretti delle commesse   | 2.705.680,00         | 749.140,00           | 718.640,00           |
| B.1.3 Altri Costi relativi a contributi ricevuti                                       | 125.000,00           | 180.000,00           | 85.000,00            |
| <b>B.1 Costi diretti delle commesse Totale</b>   | <b>20.162.560,00</b> | <b>15.320.730,00</b> | <b>13.064.590,00</b> |
| <b>B.2 Spese generali</b>  |                      |                      |                      |
| B.2.1 Personale  |                      |                      |                      |
| <b>B.2.1.a Dipendenti</b>  | <b>339.950,00</b>    | <b>314.150,00</b>    | <b>180.760,00</b>    |
| <b>B.2.1.b Collaborazioni professionali</b>  | <b>28.500,00</b>     | <b>38.500,00</b>     | <b>38.500,00</b>     |
| <b>B.2.1.c Altri costi relativi al personale</b>                                       |                      |                      |                      |
| A) Indennità temporanee di funzione  | 171.750,00           | 112.030,00           | 82.950,00            |
| B) Retribuzioni accessorie - performance organizzative                                 | 63.520,00            | 49.080,00            | 42.080,00            |
| C) Retribuzioni accessorie - performance individuali                                   | 51.970,00            | 40.150,00            | 34.430,00            |
| D) Welfare aziendale   | 85.880,00            | 56.020,00            | 41.480,00            |
| E) Buoni pasto   | 77.280,00            | 90.720,00            | 97.440,00            |
| <b>B.2.1.c Altri costi relativi al personale Totale</b>                                | <b>450.400,00</b>    | <b>348.000,00</b>    | <b>298.380,00</b>    |
| <i>B.2.1 Personale Totale</i>  | <i>818.850,00</i>    | <i>700.650,00</i>    | <i>517.640,00</i>    |
| B.2.2 Spese per immobili e godimento bei di terzi                                      |                      |                      |                      |
| <b>B.2.2.a Locazioni</b>   | <b>165.000,00</b>    | <b>165.000,00</b>    | <b>165.000,00</b>    |
| <b>B.2.2.b Manutenzione e conduzione locali</b>  | <b>84.000,00</b>     | <b>84.000,00</b>     | <b>84.000,00</b>     |
| <i>B.2.2 Spese per immobili e godimento bei di terzi Totale</i>                        | <i>249.000,00</i>    | <i>249.000,00</i>    | <i>249.000,00</i>    |
| B.2.3 Altre spese generali   |                      |                      |                      |
| <b>B.2.3.a Mobili, arredi e attrezzature d'ufficio (beni inferiori ad euro 516,46)</b> | <b>35.000,00</b>     | <b>15.000,00</b>     | <b>15.000,00</b>     |
| <b>B.2.3.b Spese di viaggio e trasferta</b>  | <b>32.000,00</b>     | <b>31.750,00</b>     | <b>31.750,00</b>     |
| <b>B.2.3.c Cancelleria e materiale consumo ufficio</b>                                 | <b>32.500,00</b>     | <b>26.500,00</b>     | <b>26.500,00</b>     |
| <b>B.2.3.d Spese varie</b>   | <b>65.000,00</b>     | <b>46.500,00</b>     | <b>46.500,00</b>     |
| <i>B.2.3 Altre spese generali Totale</i>   | <i>164.500,00</i>    | <i>119.750,00</i>    | <i>119.750,00</i>    |
| <b>B.2 Spese generali Totale</b>   | <b>1.232.350,00</b>  | <b>1.069.400,00</b>  | <b>886.390,00</b>    |

|   | 2023              | 2024              | 2025              |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>B.3 Spese amministrative</b>   |                   |                   |                   |
| B.3.1 Servizi di consulenza amm.va, fiscale, legale e del lavoro                    |                   |                   |                   |
| B.3.1.a Servizi e consulenza contabile e fiscale                                    | 52.500,00         | 59.500,00         | 59.500,00         |
| B.3.1.b Servizi e consulenza legale   | 12.500,00         | 14.000,00         | 14.000,00         |
| B.3.1.c Servizi di elaborazione paghe e consulenza del lavoro                       | 42.270,00         | 43.660,00         | 43.660,00         |
| B.3.1.d Spese amministrative (notarili, registrazioni e bolli)                      | 3.500,00          | 6.500,00          | 6.500,00          |
| <i>B.3.1 Servizi di consulenza amm.va, fiscale, legale e del lavoro Totale</i>      | <i>110.770,00</i> | <i>123.660,00</i> | <i>123.660,00</i> |
| B.3.2 Spese bancarie e assicurative   |                   |                   |                   |
| B.3.2.a Servizi assicurativi  | 18.500,00         | 19.500,00         | 19.500,00         |
| B.3.2.b Commissioni e spese bancarie  |                   |                   |                   |
| Spese bancarie  | 14.250,00         | 16.400,00         | 16.400,00         |
| Anticipazioni finanziarie   | 59.850,00         | 68.140,00         | 68.140,00         |
| B.3.2.b Commissioni e spese bancarie Totale   | 74.100,00         | 84.540,00         | 84.540,00         |
| <i>B.3.2 Spese bancarie e assicurative Totale</i>                                   | <i>92.600,00</i>  | <i>104.040,00</i> | <i>104.040,00</i> |
| B.3.3 Servizi e adempimenti obbligatori per legge                                   |                   |                   |                   |
| B.3.3.a Sicurezza del lavoro (L. 626/94 e s.m.i)                                    | 12.500,00         | 12.500,00         | 12.500,00         |
| B.3.3.b Sistema gestione qualità (ISO 9000)   | 10.840,00         | 11.040,00         | 11.040,00         |
| B.3.3.c Programma conformità requisiti D.Lgs 231/2001                               | 3.500,00          | 3.500,00          | 3.500,00          |
| B.3.3.d Adempimenti normative di riforma (D.Lgs 175/16 s.m.i. e D.Lgs 50/16 s.m.i.) | 1.850,00          | 2.050,00          | 2.050,00          |
| B.3.3.e Implementazione PTPCT (D.Lgs 33/2013 s.mi.)                                 | 2.450,00          | 2.450,00          | 2.450,00          |
| B.3.3.f Sistema GDPR Reg. UE 679/16   | 3.150,00          | 3.250,00          | 3.250,00          |
| B.3.3.g Altre spese compliance  | 17.500,00         | 2.100,00          | 2.100,00          |
| <i>B.3.3 Servizi e adempimenti obbligatori per legge Totale</i>                     | <i>51.790,00</i>  | <i>36.890,00</i>  | <i>36.890,00</i>  |
| <b>B.3 Spese amministrative Totale</b>  | <b>255.160,00</b> | <b>264.590,00</b> | <b>264.590,00</b> |
| <b>B.4 Manutenzione, canoni e utenze</b>  |                   |                   |                   |
| B.4.1 Spese telefoniche, energetiche e telematiche                                  | 72.000,00         | 78.000,00         | 80.000,00         |
| B.4.2 Servizi e canoni  | 46.000,00         | 39.500,00         | 39.500,00         |
| B.4.3 Servizi informatici e di supporto   | 87.500,00         | 71.150,00         | 71.150,00         |
| <b>B.4 Manutenzione, canoni e utenze Totale</b>                                     | <b>205.500,00</b> | <b>188.650,00</b> | <b>190.650,00</b> |
| <b>B.5 Sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali</b>              |                   |                   |                   |
| B.5.1 Sviluppo, ricerca e programmi speciali  |                   |                   |                   |
| B.5.1.a Progettazione, studi e ricerche   | 192.510,00        | 97.500,00         | 58.500,00         |
| B.5.1.b Programmi Speciali Rafforzamento amministrativo                             | 124.500,00        | 47.500,00         | 37.500,00         |
| <i>B.5.1 Sviluppo, ricerca e programmi speciali Totale</i>                          | <i>317.010,00</i> | <i>145.000,00</i> | <i>96.000,00</i>  |
| B.5.2 Formazione, eventi e seminari   |                   |                   |                   |
| B.5.2.a Concessione borse di studio   | 40.000,00         | 32.000,00         | 24.000,00         |
| B.5.2.b Organizzazione/partecipazione eventi/workshop                               | 30.000,00         | 38.500,00         | 38.500,00         |
| B.5.2.c Attività di formazione  | 52.000,00         | 36.000,00         | 36.000,00         |
| B.5.2.d Stage e tirocini  | 24.000,00         | 8.000,00          | 6.000,00          |
| <i>B.5.2 Formazione, eventi e seminari Totale</i>                                   | <i>146.000,00</i> | <i>114.500,00</i> | <i>104.500,00</i> |

|   | 2023                 | 2024                 | 2025                 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| B.5.3 Attività editoriali e di comunicazione                                  |                      |                      |                      |
| <b>B.5.3.a Realizzazioni editoriali e distribuzione</b>                       | <b>64.050,00</b>     | <b>64.100,00</b>     | <b>64.100,00</b>     |
| <b>B.5.3.b Collaborazioni ex Legge 233/2012</b>                               | <b>9.500,00</b>      | <b>9.500,00</b>      | <b>9.500,00</b>      |
| <i>B.5.3 Attività editoriali e di comunicazione Totale</i>                    | <i>73.550,00</i>     | <i>73.600,00</i>     | <i>73.600,00</i>     |
| <b>B.5 Sviluppo, ricerca, comunicazione ed altre spese immateriali Totale</b> | <b>536.560,00</b>    | <b>333.100,00</b>    | <b>274.100,00</b>    |
| <b>B.6 Organi</b>   |                      |                      |                      |
| B.6.1 Presidente CdA  | 18.500,00            | 18.500,00            | 18.500,00            |
| B.6.2 Componenti CdA  | 25.000,00            | 25.000,00            | 25.000,00            |
| B.6.3 Collegio dei revisori   |                      |                      |                      |
| <b>B.6.3.a Indennità</b>  | <b>31.500,00</b>     | <b>31.500,00</b>     | <b>31.500,00</b>     |
| <b>B.6.3.b Rimborsi e spese</b>   | <b>5.500,00</b>      | <b>5.500,00</b>      | <b>5.500,00</b>      |
| <i>B.6.3 Collegio dei revisori Totale</i>                                     | <i>37.000,00</i>     | <i>37.000,00</i>     | <i>37.000,00</i>     |
| B.6.4 Direttore generale  | 145.000,00           | 145.000,00           | 145.000,00           |
| B.6.5 Altre spese relative agli organi  | 12.500,00            | 12.500,00            | 12.500,00            |
| <b>B.6 Organi Totale</b>  | <b>238.000,00</b>    | <b>238.000,00</b>    | <b>238.000,00</b>    |
| <b>B.7 Ammortamenti</b>   |                      |                      |                      |
| B.7.1 Ammortamenti beni materiali   | 105.000,00           | 98.500,00            | 75.000,00            |
| B.7.2 Ammortamenti e migliorie su beni di proprietà regionale                 |                      |                      |                      |
| B.7.3 Ammortamenti e migliorie su beni di terzi                               | 11.550,00            | 7.500,00             | 5.500,00             |
| B.7.4 Ammortamenti Immateriali Programmi di Sviluppo                          | 83.500,00            | 65.600,00            | 55.600,00            |
| <b>B.7 Ammortamenti Totale</b>  | <b>200.050,00</b>    | <b>171.600,00</b>    | <b>136.100,00</b>    |
| <b>B.8 Accantonamenti a fondi</b>   |                      |                      |                      |
| B.8.1 Accantonamenti a fondo riserva  | 50.810,00            | 39.260,00            | 33.660,00            |
| B.8.2 Accantonamenti a fondo rischi e oneri                                   | 13.860,00            | 10.710,00            | 9.180,00             |
| <b>B.8 Accantonamenti a fondi Totale</b>                                      | <b>64.670,00</b>     | <b>49.970,00</b>     | <b>42.840,00</b>     |
| <b>B.9 Oneri fiscali</b>  |                      |                      |                      |
| B.9 Oneri fiscali   |                      |                      |                      |
| <b>IRAP</b>   | <b>116.320,00</b>    | <b>132.160,00</b>    | <b>139.600,00</b>    |
| <b>IRES</b>   | <b>48.530,00</b>     | <b>50.440,00</b>     | <b>49.000,00</b>     |
| <i>B.9 Oneri fiscali Totale</i>   | <i>164.850,00</i>    | <i>182.600,00</i>    | <i>188.600,00</i>    |
| <b>B.9 Oneri fiscali Totale</b>   | <b>164.850,00</b>    | <b>182.600,00</b>    | <b>188.600,00</b>    |
| <b>B - SPESE, COSTI E ONERI DELL'ATTIVITÀ Totale</b>                          | <b>23.059.700,00</b> | <b>17.818.640,00</b> | <b>15.285.860,00</b> |

\* \* \*

L'adozione del Piano Triennale delle Attività, secondo i termini stabiliti dalla DGR. 126 del 6 marzo 2018, costituisce per la Fondazione l'occasione per consolidare il lavoro svolto in questi anni di crescita, al fine di sostanziare, in coerenza con il principio della continuità aziendale (OIC nr. 11), una capacità di continuare a costituire un complesso economico funzionante, orientato al futuro.

Al fine di valutare, nell'ottica di continuità delle attività, la redditività presunta futura che si prevede di registrare, senza pretesa di esaustività ed attesa la natura previsionale dei dati riportati, si propone una valutazione del budget triennale presentato, in termini di indicatori/indici di bilancio, come precedentemente effettuato per i bilanci consuntivi 2019/2021.

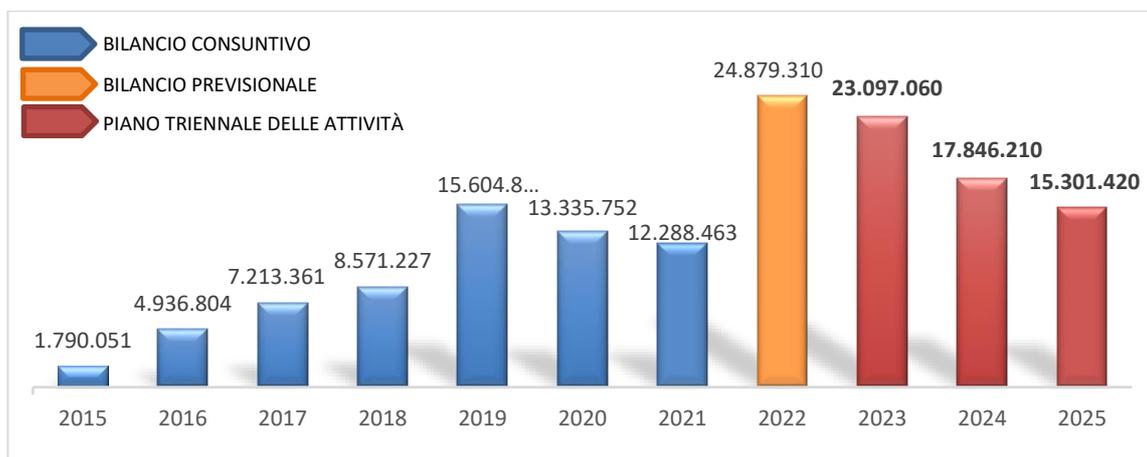


Figura 15 - Proventi, ricavi e contributi 2023-2025 (euro)<sup>73</sup>

Il valore complessivo dei proventi, ricavi e contributi previsti a partire dal 2022 e per il triennio 2023-2025 mostra, in confronto con i valori rilevati alle annualità precedenti, un sostanziale consolidamento delle attività della Fondazione.

Per quanto invece attiene il patrimonio netto, anche nell'ottica degli interventi auspicati di patrimonializzazione della Fondazione, si riportano i dati di bilancio dall'annualità 2015 all'annualità 2021, in uno con quelli previsionali a partire dal 2022 e, infine, per il triennio 2023-2025.

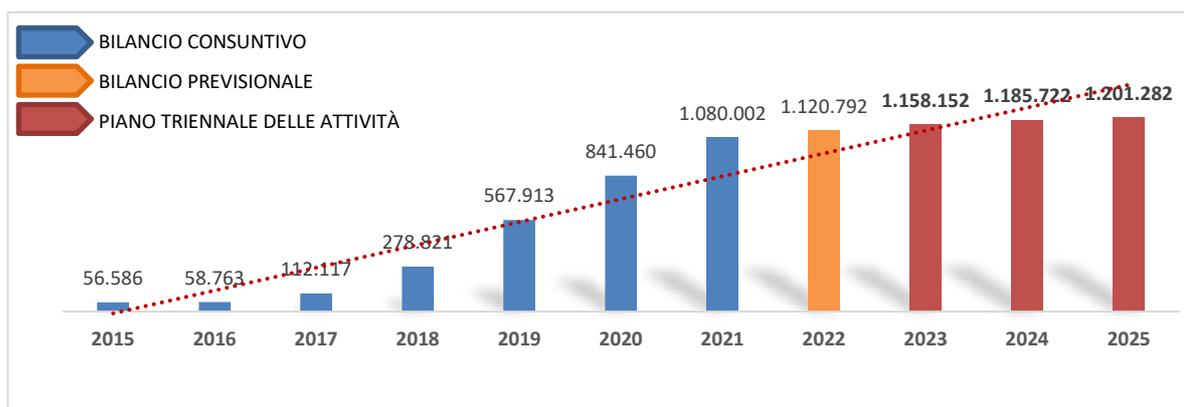


Figura 16 - Patrimonio netto 2023-2025 (euro)

<sup>73</sup> I valori di bilancio riportati per il periodo 2016-2021, si riferiscono ai bilanci consuntivi approvati dall'Assemblea dei Fondatori, rispettivamente: il 30/06/2016, approvazione Bilancio Consuntivo 2015; il 07/07/2017, approvazione Bilancio Consuntivo 2016; il 24/18/2018, approvazione Bilancio Consuntivo 2017; il 09/07/2019, approvazione Bilancio Consuntivo 2018; il 16/07/2020 approvazione Bilancio Consuntivo 2019; il 20/07/2021, approvazione Bilancio Consuntivo 2020; il 30/06/2022, approvazione del Bilancio Consuntivo 2021. Relativamente all'annualità 2022 si fa riferimento al Bilancio Previsionale approvato dall'Assemblea dei Fondatori in data 22/03/2022.

Con riferimento all'applicazione dei parametri patrimoniali previsti dalla DGR nr. 36 del 25/01/2022<sup>74</sup>, relativamente al perimetro di consolidamento del Bilancio della Regione Campania, la crescita, a partire dal 2015, del patrimonio netto della Fondazione contribuisce, nei limiti delle soglie di rilevanza stabilite dalla citata DGR, a definire un percorso virtuoso e di efficientamento delle risorse portato avanti da IFEL Campania anche in chiave prospettica, in un'ottica fortemente orientata al *going concern* ed al rafforzamento economico-patrimoniale.

In sede previsionale, il valore dell'EBIT<sup>75</sup> conferma valori positivi, come registrato nel precedente triennio. Per quanto riguarda l'EBITDA<sup>76</sup>, tale indice dimostra la possibilità di far fronte agli impegni pluriennali che la Fondazione prevede di assumere a partire dal 2022 e con riferimento al triennio 2023-2025.

Tabella 19 - Valori chiave di bilancio 2023-2025 (euro)

| VALORI CHIAVE | 2022    | 2023    | 2024    | 2025    |
|---------------|---------|---------|---------|---------|
| EBIT          | 505.190 | 202.210 | 210.170 | 204.160 |
| EBITDA        | 963.580 | 466.930 | 431.740 | 383.100 |

<sup>74</sup> Delibera di Giunta Regionale nr. 36 del 25/01/2022 "INDIVIDUAZIONE DEI COMPONENTI DEL GRUPPO AMMINISTRAZIONE PUBBLICA (GAP) DELLA REGIONE CAMPANIA E DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO AI SENSI DEL D.LGS N. 118/2011".

<sup>75</sup> L'EBIT rappresenta una misura di utile operativo prima degli oneri finanziari e delle imposte. L'EBIT si ottiene rielaborando le voci di conto economico nel seguente modo: Fatturato - Costo del venduto = Margine Operativo Lordo - Costi operativi = EBIT (Earnings before interest and taxes).

<sup>76</sup> "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation" (EBITDA) è una misura ampiamente utilizzata nel calcolo dei flussi di cassa per l'impresa. EBITDA rappresenta una misura di margine operativo lordo (MOL). EBITDA consente di verificare se un ente realizza profitti positivi dalla gestione ordinaria. Sommando a EBIT il valore degli Ammortamenti si perviene alla misura di EBITDA.

### III - Dotazione di risorse umane, programmazione dei fabbisogni e piano occupazionale

Sul piano dell'implementazione della propria struttura organizzativa, le scelte di IFEL Campania sono state costantemente ispirate a criteri di massima prudenza amministrativa e di rigoroso contenimento dei costi<sup>77</sup>.

Nel contesto di crescita in cui opera attualmente la Fondazione può considerarsi definitivamente conclusa la fase di start up dell'attività di IFEL Campania, con la significativa crescita dei carichi di lavoro e delle connesse esigenze organizzative, anche di tipo "operativo" e, comunque, riferibili all'ordinaria operatività dell'ente e non alle singole e specifiche attività progettuali. In altri termini, da un lato, si è sensibilmente alterato l'originario rapporto tra attività "interne/trasversali" e attività di "progetto"; dall'altro, il rafforzamento e la stabile (quantomeno, in un arco di programmazione triennale) implementazione delle medesime hanno proposto la necessità di una più articolata organizzazione dell'ente.

Ne è conseguita la necessità di aumentare la capacità di sviluppo delle attività di "progetto" attraverso risorse proprie, anche al fine di non disperdere gli expertises maturati, di creare un nucleo "stabile" di soggetti altamente specializzati, di ridurre i costi di transazione legati alle procedure selettive, nonché i maggiori costi discendenti da forme di impegno non stabile.

Su altro fronte è stato necessario considerare l'evoluzione del quadro normativo in materia di rapporti di lavoro flessibile e, nello specifico, dei rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato, anche al fine di evitare di esporre, in futuro, l'ente a possibili, potenziali e gravose forme di contenzioso, nonché le novità legislative<sup>78</sup> in materia di rapporti di lavoro a tempo indeterminato, che riducono la gravosità della relativa scelta assunzionale.

Il percorso delineato corrisponde, dunque, alle indicazioni e alle determinazioni adottate dagli organi della Fondazione nel merito di una definizione del necessario rafforzamento dell'organizzazione dell'ente.

In considerazione di ciò, la programmazione generale dell'ente è integrata con quella legata ai fabbisogni di personale, in uno scenario triennale, quale strumento con il quale IFEL Campania definisce le principali azioni di intervento nelle politiche assunzionali in relazione alle esigenze organizzative e di ottimizzazione delle risorse umane, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e con i vincoli normativi alle assunzioni di personale e di finanza pubblica.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale di IFEL Campania ha lo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili e perseguire obiettivi di *performance* organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi. La programmazione del fabbisogno di personale è ispirata a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta

<sup>77</sup> Fino al 2018, infatti, l'attività di IFEL Campania è stata caratterizzata dalla inevitabile variabilità dei fondamentali nella fase di start-up e dalla connessa incertezza sulle risorse finanziarie prospetticamente disponibili e sullo sviluppo delle attività affidate. In tal senso, si è scelto, per la gestione della prima fase, di impegnare l'ente con la stipula di rapporti di lavoro subordinato (peraltro, in atto, esclusivamente a tempo determinato) solo nella misura strettamente necessaria, ricorrendo, invece, per lo sviluppo delle singole attività "a progetto", a rapporti di lavoro autonomo di varia natura. E ciò in ragione di un equilibrato riparto - sulla base degli iniziali sviluppi, o previsioni di sviluppo, dell'attività istituzionale- tra attività di tipo "trasversale" o "amministrativo" o, comunque, "generale" e attività squisitamente "di progetto". Con l'approvazione da parte della Giunta Regionale (DGR 688 del 30/10/2018) del primo Piano Triennale delle Attività - a seguito dell'adozione della Direttiva per il controllo analogo degli organismi di diritto privato in house della Regione Campania (DGR 126/2018) - IFEL Campania ha dato il via ad un percorso di rafforzamento della propria struttura ispirato al necessario consolidamento attraverso la definizione di una puntale programmazione dei fabbisogni di personale e di un relativo piano occupazionale.

<sup>78</sup> D.L. nr. 87 del 12/07/2018 "Disposizioni urgenti per la dignità dei lavoratori e delle imprese" Decreto-Legge convertito con modificazioni dalla L. 9 agosto 2018, n. 96 (in G.U. 11/08/2018, n. 186) - D.Lgs. 23 del 04/03/2015 "Disposizioni in materia di contratto di lavoro a tempo indeterminato a tutele crescenti" in attuazione della legge 10 dicembre 2014, n. 183. (15G00037)

programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane. Tale previsione risponde all'opportunità, da un lato, di una potenziale e ottimale definizione delle risorse professionali, secondo i fabbisogni di volta in volta identificati dal committente e dal *management* di IFEL Campania, e dall'altro di una più efficace correlazione delle risorse coinvolte negli aspetti direzionali/amministrativi al dimensionamento del personale impegnato, in un'ottica di efficienza dinamica e di analisi dei reali fabbisogni amministrativi.

Va evidenziato, in tal senso, che l'Assemblea dei Fondatori nella seduta del 28/01/2019 ha approvato, ai sensi dell'art. 13 comma 2 e dell'art. 18 del vigente Statuto, il Regolamento in materia di reclutamento del personale dipendente a tempo indeterminato e determinato della Fondazione IFEL Campania. Si tratta dello strumento nel quale sono definite puntualmente le procedure di reclutamento di personale di IFEL Campania, funzionali al perseguimento delle finalità istituzionali, nel pieno rispetto dei vincoli normativi.

### Struttura organizzativa e dotazione organica

Per l'esecuzione delle proprie attività, IFEL Campania è dotata di un modello organizzativo articolato in una struttura "a matrice e per progetto"<sup>79</sup>, con la previsione di diversi gruppi di lavoro tematici e con competenze specialistiche, adeguate sia all'espletamento di attività che si articolano nelle linee di servizio (assimilabili a progetti), che a garantire una gestione efficace delle mansioni e dei carichi di lavoro (i.e. i processi di pianificazione, di esecuzione delle attività, di valutazione, monitoraggio e controllo e della gestione dei relativi flussi informativi).

La *governance* di IFEL Campania prevede il Presidente riconoscendogli la rappresentanza legale nonché un generale compito di impulso alle attività dell'Ente e di coordinamento delle stesse. Le funzioni di gestione e di cura dell'amministrazione della Fondazione sono assegnate ad un Consiglio di Amministrazione, composto da tre membri. Al Consiglio di Amministrazione, di durata triennale, competono tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Fondazione.

Al vertice della struttura operativa è prevista la figura del Direttore - nominato dal Consiglio di Amministrazione – cui sono attribuite le funzioni di esecuzione delle direttive e degli indirizzi. Il Direttore è nominato dal Consiglio di Amministrazione all'esito di procedura selettiva di evidenza pubblica<sup>80</sup>, il suo incarico a tempo pieno ed esclusivo ha durata triennale. A tal fine la Fondazione ha indetto la procedura selettiva di evidenza pubblica per la figura del Direttore Generale, pubblicando sul Bollettino Ufficiale della Regione Campania (BURC) del 25 luglio 2022 "l'avviso pubblico per manifestazione di interesse al conferimento dell'incarico di Direttore Generale della Fondazione IFEL Campania – Istituto per la Finanza e l'Economia Locale della Campania".

<sup>79</sup> L'organizzazione per progetti è un modello adatto alle fattispecie che si caratterizzano per: a) Complessità, Definizione di obiettivi specifici, Temporaneità delle Aree di Servizio ed Unicità; b) Correlazione, mutevolezza e approntamento di una organizzazione con risorse variabili; c) Supportare processi di cooperazione istituzionale verticale ed orizzontale, non affrontabili con un modello gerarchico – funzionale; d) Fondarsi sullo sviluppo della capacità di lavoro comune, sia all'interno dei team operativi che tra le aree organizzative; e) Richiedere l'avvio di strutture di staff, con attività diverse impostate rispondendo a fabbisogni dei diversi livelli: Staff di Progetto, con compiti di supporto al vertice strategico ed istituzionale, Staff di Linea; specialistici della linea esecutiva, Staff specialistici; f) Potersi adattare (il ciclo di vita delle Linee di Servizio, fisiologicamente deve poter accogliere correttivi, adeguamenti organizzativi ed essere oggetto di revisione, sia in merito alla riorganizzazione e ricomposizione delle risorse specialistiche, che delle modalità di svolgimento delle attività).

<sup>80</sup> Art.16 Statuto IFEL Campania - atto del notaio Carmine Romano Repertorio n.9715 Raccolta n. 7477

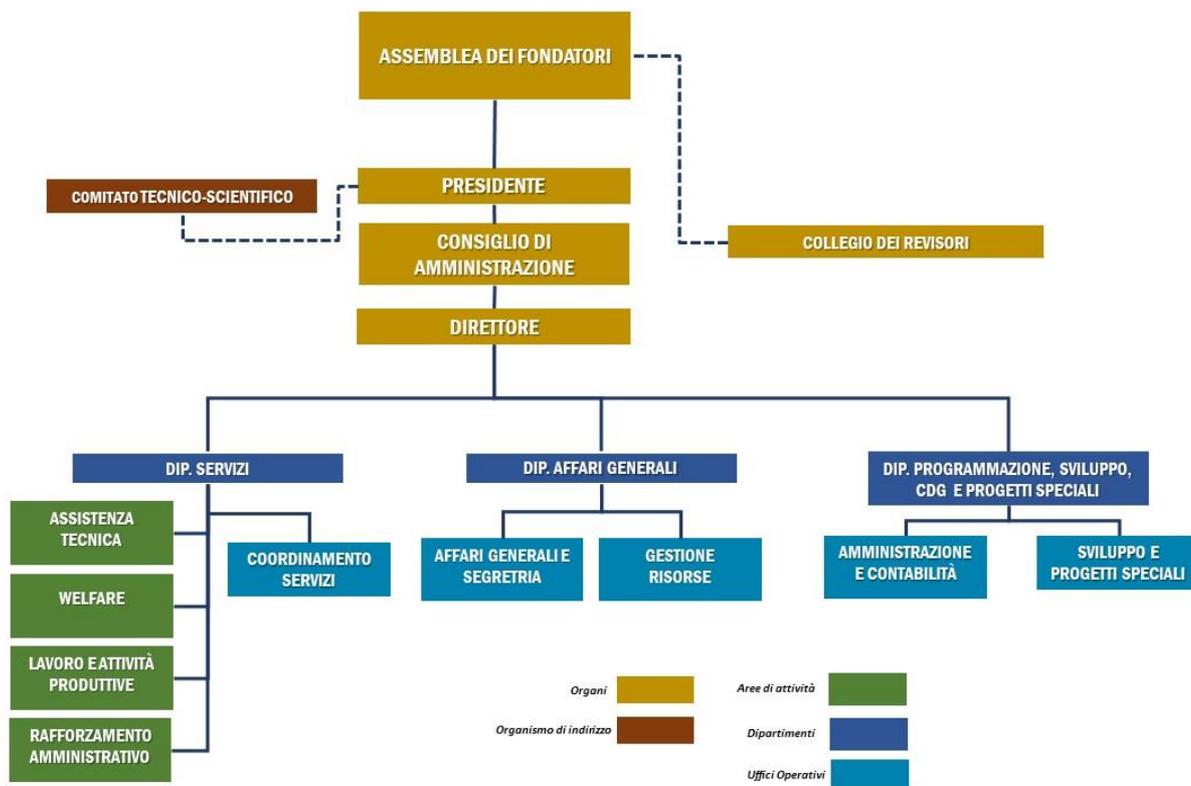


Figura 17 - Organigramma della Fondazione IFEL Campania

Si è pervenuti all'adozione di un modello organizzativo snello e flessibile, con ridotti costi di struttura, adatto ad accogliere mutamenti nella composizione e nella dimensione di ciascun gruppo tematico di lavoro, durante il ciclo di vita delle linee di servizio affidate dalla Regione Campania, con la finalità di poter accogliere nuovi filoni di attività, soddisfare evenienze e fabbisogni contingenti ed in generale adeguarsi all'evoluzione dei fabbisogni emergenti e richiesti dalla Regione Campania.

IFEL Campania - in relazione alla necessità di parametrare il proprio assetto organizzativo alle Aree di Attività e Linee di Servizio affidate di volta in volta dai fondatori promotori ed in particolare dalla Regione Campania – ha approntato l'organizzazione del lavoro in stretta rispondenza agli affidamenti dati, con una struttura minimale, e al ricorso ad incarichi di consulenza esterna, collegati all'attività derivante dai servizi affidati dall'Amministrazione regionale.

Il nuovo macro-assetto organizzativo prevede, dunque, la seguente struttura:

- la Direzione Generale;
- nr. 3 DIPARTIMENTI
  - SERVIZI
  - AFFARI GENERALI
  - PROGRAMMAZIONE, SVILUPPO, CDG E PROGETTI SPECIALI
- Nr. 5 Uffici operativi
  - COORDINAMENTO SERVIZI

- AFFARI GENERALI E SEGRETERIA (organi, contratti e partnership, legale, compliance)
- GESTIONE RISORSE (personale, rapporti sindacali, acquisti, logistica)
- AMMINISTRAZIONE E CONTABILITÀ (bilancio, rendicontazione, affari fiscali, pagamenti)
- SVILUPPO E PROGETTI SPECIALI (controllo di gestione, studi e ricerche, sistemi informativi, progetti speciali)
- NR.4 Aree di attività in cui sono raggruppate le task force dedicate alle commesse attivate
  - ASSISTENZA TECNICA
  - WELFARE E SCUOLA
  - LAVORO E ATTIVITÀ PRODUTTIVE
  - PROGRAMMI DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

Nello specifico la dotazione di personale della Fondazione è articolata come descritto nella tabella che segue, con riferimento ai livelli d'inquadramento e alle relative declaratoria contrattualmente previste, e alle unità organizzative di assegnazione.

Tabella 20 - Livelli, declaratorie e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2023-2025

| LIVELLO INQUADRAMENTO           | DECLARATORIA   |
|---------------------------------|--|
| DIRIGENTI                       | In grado di assicurare funzioni aziendali di elevato grado di professionalità, con ampia autonomia e discrezionalità e iniziativa e col potere di imprimere direttive a tutta la Fondazione o ad una sua parte autonoma. Partecipano e collaborano all'attività diretta a conseguire gli interessi della Fondazione ed il fine della sua utilità sociale.  |
| QUADRI                          | In grado di svolgere, con carattere continuativo, funzioni direttive di rilevante importanza per lo sviluppo e l'attuazione degli obiettivi della Fondazione nell'ambito di strategie e programmi definiti, in organizzazioni di adeguata dimensione e struttura anche decentrata. Hanno poteri di discrezionalità decisionale e responsabilità gestionali anche nella conduzione e nel coordinamento di risorse e persone, in settori o servizi di particolare complessità operativa. Sono preposti, in condizioni di autonomia decisionale, responsabilità ed elevata professionalità di tipo specialistico, alla ricerca ed alla definizione di progetti di rilevante importanza per lo sviluppo e l'attuazione degli obiettivi della Fondazione, verificandone la fattibilità economico-tecnica, garantendo adeguato supporto sia nella fase di impostazione sia in quella di sperimentazione e realizzazione, controllandone la regolare esecuzione e rispondendo dei risultati. Di norma ai quadri è demandata la responsabilità degli uffici operativi. |
| IMPIEGATI/E DIRETTIVI I LIVELLO | In grado di svolgere funzioni ad alto contenuto professionale anche con responsabilità di direzione esecutiva, che sovrintendono alle unità produttive o ad una funzione organizzativa con carattere di iniziativa e di autonomia operativa nell'ambito delle responsabilità ad essi delegate; capi di servizio e di ufficio tecnico, amministrativo; responsabili di elaborazione e realizzazione di progetti; product manager; esperti di sviluppo organizzativo. Può svolgere funzioni di responsabilità degli uffici operativi.  |
| IMPIEGATI/E II LIVELLO          | In grado di svolgere, compiti operativamente autonomi e/o con funzioni di coordinamento e controllo, esplicano la propria attività con carattere di creatività nell'ambito di una specifica professionalità tecnica e/o scientifica (addetti alla esecuzione di progetti o di parti di essi; contabili con mansioni di concetto; segretari di direzione con mansioni di concetto; assistenti del product manager; specialisti di controllo di qualità; analisti di procedure organizzative)  |
| IMPIEGATI/E III LIVELLO         | In grado di eseguire compiti operativi e relative operazioni complementari, e lavori che richiedono specifiche conoscenze tecniche e particolari capacità tecnico-pratiche comunque acquisite (contabile amministrativo, addetto a mansioni d'ordine di segreteria)  |

Nella tabella che segue si riporta l'elencazione dei profili con la specificazione delle relative descrizioni e livelli di appartenenza.

Tabella 21 – Composizione dell'organigramma 2022 per profili personale a TI

| LIVELLO           | NR | COD   | DESCRIZIONE   | NR |
|-------------------|----|-------|---|----|
| DIRIGENTI         | 2  | DIR   | Direttore Generale                                      | 1  |
|                   |    |       | Dirigente   | 1  |
| QUADRI            | 8  | QAGS  | Funzionario/a AAGG e segreteria                         | 1  |
|                   |    | QAM   | Funzionario/a direttivo amministrativo                  | 1  |
|                   |    | QAS   | Funzionario/a direttivo area servizi                    | 1  |
|                   |    | QAT   | Funzionario/a tecnico assistenza tecnica                | 5  |
| IMPIEGATO I LIV   | 10 | ID    | Impiegato   | 1  |
|                   |    | IDAGS | Impiegato AAGG e segreteria                             | 2  |
|                   |    | IDAM  | Impiegato contabile amministrativo                      | 1  |
|                   |    | IDAT  | Capo servizio tecnico AT                                | 6  |
| IMPIEGATO II LIV  | 10 | ICAM  | Addetto ai servizi – impiegato contabile amministrativo | 2  |
|                   |    | ICCQ  | Addetto ai servizi - specialista controllo qualità      | 1  |
|                   |    | ICS   | Addetto ai servizi – segretario/a di direzione          | 2  |
|                   |    | ICSAT | Addetto ai servizi – impiegato specializzato servizi    | 5  |
| IMPIEGATO III LIV | 9  | IOS   | Addetto ai servizi                                      | 9  |
|                   | 39 |       |   | 39 |

### La programmazione del fabbisogno per il triennio 2023-2025

Sulla base delle indicazioni strategiche connesse all'attuazione dei programmi di attività definiti con la Regione Campania, IFEL Campania si trova in una situazione in cui si rende necessaria, come peraltro già anticipato nel Piano Triennale precedente, la rimeditazione delle proprie scelte in materia di dotazione di risorse umane. Risulta infatti necessario, nella attuale contingenza, avviare un processo di consolidamento delle modalità di funzionamento organizzativo di IFEL Campania che rappresenti un'adeguata risposta alle esigenze organizzative derivanti dall'esecuzione della strategia. Ne ricordiamo le motivazioni principali:

- la sempre maggiore numerosità, complessità e articolazione delle attività di progetto assegnate, che tendono a svolgersi in un contesto ambientale e normativo caratterizzato da forti elementi di dinamismo e cambiamento;
- la necessità di rafforzare il processo di creazione, sviluppo e tesaurizzazione della conoscenza, che si sviluppa tramite una dinamica complessa che assegna al management intermedio un ruolo fondamentale ai fini della trasmissione delle visioni strategiche del vertice aziendale, ma anche la responsabilità organizzativa di "adattare" la visione strategica alla realtà operativa e di gestire nella realtà quotidiana gli inevitabili trade-off che si vengono a creare per assicurare l'economicità e il livello di servizio;
- la sempre maggiore attenzione alla qualità degli output prodotti e alla soddisfazione del committente interno ed esterno, ciò rende sempre più importante la strutturazione dei processi e la codificazione delle attività, anche per rispondere alle esigenze di trasparenza e compliance;
- la crescita delle esigenze organizzative riferibili da un lato all'operatività quotidiana dell'ente (le diverse attività di supporto interno), ma allo stesso tempo il sempre maggiore rilievo assunto dai processi trasversali finalizzati al controllo e all'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse e alle relative rendicontazioni, alla rappresentazione verso

l'esterno delle attività, alla comunicazione, all'organizzazione di attività formative dirette.

Questi fattori inducono necessariamente al ripensamento della dotazione organica stabile di IFEL Campania, che, in funzione di quanto sopra illustrato, dovrà correttamente essere dimensionata per assicurare non solo le attività "core" già definite al momento attuale, ma anche prevedere un adeguato margine di flessibilità che consenta di fare fronte alle inevitabili variazioni e a possibili nuove esigenze; questa impostazione si rende necessaria anche per assicurare nel tempo, nell'interesse dei Soggetti Fondatori, la massima continuità operativa e amministrativa di IFEL Campania. Si tratta quindi di rafforzare la "resilienza" del modello organizzativo di IFEL Campania, assicurando, nel contempo, un corretto dimensionamento della struttura dei costi (in modo particolare il rapporto tra costi fissi e costi variabili) che tenga conto del maggiore livello di complessità delle sfide strategiche che devono essere fronteggiate.

Le considerazioni sopra esplicitate pongono in evidenza alcune importanti esigenze organizzative. In prima battuta, è necessario procedere all'adozione del nuovo dimensionamento dell'organico in tempi ravvicinati, con l'obiettivo di realizzare quanto prima il modello organizzativo ritenuto congruo per attuare la strategia di IFEL Campania, tenuto conto della velocità di incremento delle attività di servizio previste dalle convenzioni stipulate con la Regione Campania.

Su altro fronte, è necessario anche che le attività di reclutamento vengano mirate sui profili chiave per la realizzazione della strategia, ricercando persone dotate di esperienze e competenze che consentano di presidiare con efficacia e continuità nel tempo le seguenti componenti del sistema organizzativo di IFEL Campania (tecnico-struttura, staff di supporto, linea intermedia).

In tal senso, l'attivazione dei meccanismi di valorizzazione delle esperienze lavorative - prevista all'art.4 c.4 del Regolamento - presenta alcuni indubbi vantaggi gestionali, quali il fatto di assicurare il conseguimento di significative economie di apprendimento (conoscenza dell'ambiente organizzativo di riferimento, del quadro funzionale e normativo etc.), che contribuiscono significativamente a rafforzare la cd. "curva d'esperienza" di IFEL Campania.

Questo elemento consente di ottimizzare il tempo di messa a regime del modello organizzativo di riferimento di IFEL Campania, migliorandone la produttività e la qualità degli output, coerentemente con le esigenze di tempestività sopra rappresentate. Va, in ogni caso, evidenziato come l'attivazione dei meccanismi previsti agli articoli indicati salvaguarda in ogni caso un adeguato accesso dall'esterno e che, oltre a rispondere alle esigenze di offrire opportunità di impiego a soggetti esterni, costituisce la base per il processo di osmosi con il mondo esterno indispensabile per lo sviluppo armonico delle organizzazioni.

La programmazione del fabbisogno del personale riportata nel presente Piano, includendo inoltre gli obblighi assunzionali previsti per le categorie protette, è stata predisposta, in seguito alla verifica delle diverse unità organizzative della Fondazione e delle principali criticità presenti circa la mancanza di personale, individuando i profili professionali necessari per lo svolgimento delle molteplici attività istituzionali che la Regione Campania ha assegnato ad IFEL Campania.

Sulla base della valutazione degli affidamenti in corso, delle attività e dei relativi carichi di lavoro è prevedibile che nel periodo 2023-2025 la Fondazione debba dotarsi di un organico di almeno 59 unità assunte con contratto di lavoro a tempo indeterminato. La previsione di addetti - considerando, *mutatis mutandis*, la caratterizzazione "no profit" delle attività della Fondazione -

è assolutamente in linea con le medie di fatturato per addetto registrate nel settore del *management consulting*<sup>81</sup>.

Sul piano della gestione aziendale, l'obiettivo che la Fondazione intende perseguire con la programmazione di assunzioni di personale a TI è quello di assicurare il presidio delle funzioni aziendali, nell'ottica di un'organizzazione flessibile, ma allo stesso tempo qualificata in grado di sostenere gli obiettivi, nella prospettiva di medio periodo, di accrescimento e di consolidamento del *know how* nelle molteplici aree d'interesse della Fondazione.

A tal fine, il conto previsionale ha allocato idonee risorse per la copertura dei costi per il personale dipendente: sia per quello impegnato direttamente nella realizzazione delle singole commesse, sia con riferimento alla struttura amministrativa e direzionale di IFEL Campania, impegnata in attività trasversali rispetto ai singoli affidamenti (cui non è possibile effettuare una riconducibilità esclusiva e diretta) ed il cui dimensionamento appare funzione diretta del volume dei progetti attivi.

Il fabbisogno di personale rappresenta, è bene evidenziarlo, il punto di arrivo di un percorso triennale rispetto al quale IFEL Campania è, in questa sede di programmazione, in grado di prevedere, alla luce delle commesse affidate e in corso di affidamento, non solo l'andamento complessivo delle attività in termini di volume d'affari, ma anche di individuare lo scenario organizzativo da mettere a disposizione per corrispondere alla mission ad essa affidata dalla Regione Campania. Nell'arco del triennio di riferimento, dunque, l'evoluzione annuale del fabbisogno, potrà, ai sensi dell'art. 8 della Direttiva di cui alla DGR 126/2018, essere controllata e verificata anche in rapporto a eventuali scenari evolutivi che si dovessero palesare nelle attività della Fondazione.

Nell'ambito delle procedure previste dal citato Regolamento IFEL Campania assicurerà il rispetto delle c.d. clausola anti *pantouflage*, ai sensi dell'art. 53 comma 16 ter del D. Lgs. 165/2001, con esclusione di ex dipendenti dell'amministrazione regionale e l'applicazione delle disposizioni per il diritto al lavoro dei disabili.

Inoltre, per eventuali comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo e/o eccezionale, la Fondazione prevede di poter attivare anche procedure selettive per l'assunzione di personale a tempo determinato o assunto con forme di lavoro flessibile, previste dal codice civile e dalle altre leggi sui rapporti di lavoro nell'impresa vigente per tempo.

La tabella che segue riporta la programmazione annuale delle risorse da assumere a tempo indeterminato nell'arco del triennio di riferimento che si prevede possa essere compatibile con la necessità di pervenire al complessivo assetto delle funzioni organizzative della Fondazione. La programmazione delle assunzioni tiene conto della precedente pianificazione dei fabbisogni 2022-2024 approvata dall'Assemblea dei Fondatori in data 20/07/2021.

<sup>81</sup> «Il fatturato per professional, tipico indicatore di produttività del settore, è pari a circa 111 mila euro annui, in calo rispetto all'anno precedente (-3,4%). Nel corso del 2020 la produttività per professional, in calo a livello aggregato, è peraltro frutto di un calo nelle medie, piccole e micro società di consulenza, (rispettivamente -3,6%, -13,4% e -14,9%) e di una sostanziale stabilità nelle grandi società di consulenza (+0,1%). Rimane molto grande il divario di fatturato per professional tra le micro e le grandi società di consulenza: le prime si attestano in media poco al di sopra dei 60 mila euro, mentre le grandi società di consulenza superano i 160 mila euro di fatturato per professional, molto oltre il doppio. Le piccole società hanno valori comparabili a quelli delle micro (70 mila rispetto a 60 mila), mentre le medie società di consulenza si trovano in una situazione intermedia (circa 115 mila euro). Le previsioni per il 2021 indicano a livello Italia una sostanziale stabilità (-0,2%), dove però le grandi società di consulenza vedono scendere la loro produttività media dell'1,6% a fronte di un aumento del 4,0% nella produttività delle micro imprese, una crescita trainata da una maggiore chargeability. Rimangono stabili le medie e le piccole società di consulenza». OSSERVATORIO SUL MANAGEMENT CONSULTING IN ITALIA Rapporto annuale 2020 – 2021 In collaborazione con l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata.

Tabella 22 - Personale TI da assumere nel triennio 2023-2025

| LIVELLO                       | ORG. ATT.   |                          | ASSUNZIONI PROGRAMMATE NEL TRIENNIO |           |           |           |
|-------------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
|                               | 2022        |                          | 2023                                | 2024      | 2025      | TOT       |
|                               | IN SERVIZIO | DA COPRIRE <sup>82</sup> |                                     |           |           |           |
| DIRIGENTE                     | 1           | 1                        | 1                                   |           |           | 3         |
| QUADRO                        | 5           | 3                        | 1                                   | 1         |           | 10        |
| IMPIEGATO DIRETTIVO I LIVELLO | 4           | 6                        | 1                                   | 2         | 1         | 14        |
| IMPIEGATO II LIV              |             | 10                       | 3                                   | 2         | 1         | 16        |
| IMPIEGATO III LIV             | 2           | 7                        | 2                                   | 3         | 2         | 16        |
| <b>TOTALE</b>                 |             |                          | <b>8</b>                            | <b>8</b>  | <b>4</b>  |           |
| <b>TOTALE ORGANICO</b>        | <b>12</b>   | <b>27</b>                | <b>47</b>                           | <b>55</b> | <b>59</b> | <b>59</b> |

Ai fini della valutazione della sostenibilità dei costi previsti, la tabella che segue esplicita le previsioni di costo del personale nell'arco ultrannuale, stimato in considerazione dei volumi di attività previsti per il triennio 2023-2025.

La previsione proposta si riferisce, in considerazione della natura contrattuale degli affidamenti da parte della Regione Campania, esclusivamente a rapporti di lavoro a tempo indeterminato.

Tabella 23 - Costo del personale nel triennio 2023-2025

| COSTO DEL PERSONALE                              | 2023                 | 2024                 | 2025                 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| Dipendenti (B.1.1.a - B.2.1.a)                   | 3.336.860,00         | 3.791.050,00         | 4.004.460,00         |
| Collaborazioni professionali (B.1.1.b - B.2.1.b) | 14.363.470,00        | 10.953.190,00        | 8.475.750,00         |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>17.700.330,00</b> | <b>14.744.240,00</b> | <b>12.480.210,00</b> |

124

Si conferma che il costo complessivo del personale come riportato nelle precedenti tabelle trova copertura finanziaria a valere sulle risorse che la Regione Campania è impegnata a trasferire a IFEL Campania, nell'ambito di contratti di servizio e/o degli atti relativi ad affidamenti di attività, per le prestazioni effettuate.

Nello specifico della determinazione dei costi del personale dipendente, in via generale, - analogamente a quanto previsto dal Contratto Collettivo Integrativo (C.C.I.) della FONDAZIONE IFEL del 8/07/2008 - considerata la specifica attività esercitata da IFEL Campania, nonché il settore merceologico-produttivo nella quale la stessa si inserisce, il CCNL di riferimento, valido ed efficace, applicabile alla generalità dei lavoratori è quello vigente per il settore "Terziario-Distribuzione Servizi", sia per la parte economica che per quella normativa, con salvezza di accordi integrativi. Per aree specifiche d'intervento connesse alla comunicazione si farà riferimento alla contrattazione nazionale di riferimento<sup>83</sup>.

La tabella che segue dettaglia per livello contrattuale i costi aziendali - comprensivi di tutti gli oneri fiscali, contributivi e previdenziali, diretti e indiretti, IRAP, etc. - del personale dipendente

<sup>82</sup> Avviso pubblico per manifestazione di interesse al conferimento dell'incarico di Direttore Generale della Fondazione IFEL Campania - BURC del 25 luglio 2022 e Avviso di selezione del 12/10/2020 pubblicato sul sito della Fondazione per assumere personale con contratto a tempo indeterminato da inserire presso la sede di Napoli.

<sup>83</sup> In particolare, trova applicazione la seguente contrattualistica: per i impiegati e quadri - CCNL "Commercio e Servizi" Accordo del 07/12/2012 Confcommercio, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl, Uiltucs-Uil; per i Dirigenti - CCNL "Dirigenti delle aziende del Commercio e Servizi" 31/07/2013; per la comunicazione - Contratto nazionale di lavoro giornalistico FIEG FNSI del 24/06/2014. In via analogica, laddove compatibile, potrà trovare applicazione Contratto Collettivo Integrativo (C.C.I.) della FONDAZIONE IFEL del 8/07/2008 e Accordo ad integrazione per anno 2018 del 13/12/2017

previsto, per il triennio 2023-2025, con evidenza delle eventuali decontribuzioni e fiscalizzazioni previste allo stato attuale della normativa applicabile<sup>84</sup>.

Tabella 24 - Costo del personale dipendente nel triennio 2023-2025

| LIVELLI                         | 2023      |                     | 2024      |                     | 2025      |                     |
|---------------------------------|-----------|---------------------|-----------|---------------------|-----------|---------------------|
|                                 | NR        | Importo             | NR        | Importo             | NR        | Importo             |
| DIRIGENTI                       | 3         | 613.340,00          | 3         | 613.340,00          | 3         | 613.340,00          |
| QUADRI                          | 9         | 765.070,00          | 10        | 840.750,00          | 10        | 840.770,00          |
| IMPIEGATI/E DIRETTIVI I LIVELLO | 11        | 712.360,00          | 13        | 835.180,00          | 14        | 896.590,00          |
| IMPIEGATI/E II LIVELLO          | 13        | 720.720,00          | 15        | 831.600,00          | 16        | 887.040,00          |
| IMPIEGATI/E III LIVELLO         | 11        | 525.370,00          | 14        | 670.180,00          | 16        | 766.720,00          |
| <b>TOTALE</b>                   | <b>47</b> | <b>3.336.860,00</b> | <b>55</b> | <b>3.791.050,00</b> | <b>59</b> | <b>4.004.460,00</b> |

Per quanto attiene la programmazione delle assunzioni di personale per l'annualità 2023, IFEL Campania intende proseguire con la procedura assunzionale di ulteriori 8 unità, così come esplicitato nella tabella seguente, per livello d'inquadramento, mansioni previste e unità organizzative di destinazione.

Tabella 25 - Livelli, profili e Unità Organizzative di assegnazione del personale 2023

| LIVELLO                   | 2023     | PROFILO | MANSIONE  | UNITÀ ORGANIZZATIVA       |
|---------------------------|----------|---------|---|---------------------------|
| DIRIGENTI                 | 1        | DIR     | Responsabile dipartimento                               | DIREZIONE GENERALE        |
| QUADRI                    | 1        | QGR     | Funzionario/a Gestione Risorse                          | AFFARI GENERALI           |
| IMPIEGATO DIRETTIVO I LIV | 1        | IDAT    | Capo servizio tecnico AT                                | TASK FORCE DI<br>COMMESSA |
| IMPIEGATO II LIV          | 3        | ICSAT   | Addetto ai servizi – impiegato<br>specializzato servizi | TASK FORCE DI<br>COMMESSA |
| IMPIEGATO III LIV         | 2        | IOS     | Addetto ai servizi                                      | TASK FORCE DI<br>COMMESSA |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>8</b> |         |   |                           |

Per l'ulteriore programmazione relativa alle annualità 2024 e 2025, si rimanda alla successiva definizione dello scorrimento annuale del Piano triennale di attività della Fondazione che sarà disposto entro il 30 settembre di ciascun anno, ai sensi dell'art.8 della Direttiva di cui alla DGR 126/2018.

#### Procedure di assessment e di recruitment del personale dipendente

Nell'ambito del rafforzamento delle politiche assunzionali in relazione alle esigenze organizzative e di ottimizzazione delle risorse umane, gli interventi in materia di reclutamento del personale sui quali punta la Fondazione sono volti ad assicurare il rafforzamento della capacità funzionale non solo per l'attuazione delle singole linee di servizio di AT alla committenza ma in termini complessivi di sistema.

<sup>84</sup> Il costo teorico assunzione riportato rappresenta un costo indicativo su 14 mensilità, così calcolato: retribuzione tabellare per ciascuna categoria, valore medio trattamento accessorio, oneri riflessi, IRAP, etc.

Le politiche di reclutamento del personale dipendente della Fondazione si basano su principi e criteri finalizzati a garantire l'imparzialità, la trasparenza e la pubblicità dell'operato di IFEL Campania<sup>85</sup>. La complessiva disciplina tracciata è tesa a valorizzare anche le professionalità interne, premiare la meritocrazia e incentivare la crescita professionale dei lavoratori, senza rinunciare al rigore che necessariamente deve connotare uno sviluppo di carriera.

Allo stato è in corso di completamento la procedura di assunzione di nr. 26 unità lavorative da assumere con contratto a tempo indeterminato<sup>86</sup> ai sensi dell'art. 4 del Regolamento, nell'ambito della selezione avviata con l'avviso del 12/10/2021. La procedura, che ha visto la presentazione di circa 500 candidature, è stata condotta prevedendo l'applicazione degli strumenti di semplificazione amministrativa previsti dal D.L. 44/2021 convertito in Legge 76/2021 cd. Riforma Brunetta, anche al fine di consentire alla Fondazione di poter disporre, al termine dell'intero processo di selezione, di graduatorie per ogni profilo con il più alto numero possibile di candidature selezionate, prevedendo il rispetto dei principi anche di derivazione europea di trasparenza, pubblicità e imparzialità (cfr. art. 3 c. 1 Regolamento IFEL Campania)<sup>87</sup>.

La tabella che segue riporta il quadro delle assunzioni in corso di completamento con evidenza dei profili professionali previsti, in coerenza con le decisioni assunte dagli organi della Fondazione per la copertura del fabbisogno 2019-2021:

| LIVELLO            | COD.         | PROFILO   | NR UNITA' |
|--------------------|--------------|---|-----------|
| <b>Quadro</b>      | <b>QAT</b>   | Funzionario/a tecnico assistenza tecnica                | 3         |
| <b>I livello</b>   | <b>IDAT</b>  | Capo servizio tecnico assistenza tecnica                | 2         |
|                    | <b>IDAM</b>  | Impiegato contabile amministrativo                      | 1         |
|                    | <b>IDAGS</b> | Impiegato AAGG e segreteria                             | 2         |
|                    | <b>ID</b>    | Impiegato   | 1         |
| <b>II livello</b>  | <b>ICAM</b>  | Addetto ai servizi - impiegato contabile amministrativo | 2         |
|                    | <b>ICCG</b>  | Addetto ai servizi - Specialista controllo qualità      | 1         |
|                    | <b>ICS</b>   | Addetto ai servizi - segretario/a di direzione          | 2         |
|                    | <b>ICSAT</b> | Addetto ai servizi - impiegato specializzato servizi AT | 5         |
| <b>III livello</b> | <b>IOS</b>   | Addetto ai servizi                                      | 7         |
| <b>Totale</b>      |              |   | <b>26</b> |

Relativamente al fabbisogno previsto per il triennio 2023-2025, fermo restando eventuali modifiche e/o integrazioni del vigente regolamento, IFEL Campania provvederà alla definizione delle specifiche procedure di assessment e di recruitment del personale dipendente. Le procedure di selezione, di norme, saranno avviate mediante la predisposizione e pubblicazione

<sup>85</sup> In particolare, la Fondazione con il Regolamento in materia di reclutamento del personale dipendente a tempo indeterminato e determinato della Fondazione IFEL Campania approvato dall'Assemblea dei Fondatori in data 28/01/2019 che ha disciplinato le procedure per la ricerca, la selezione e l'assunzione di personale dipendente con contratti a tempo indeterminato o determinato, a tempo pieno o parziale, in relazione alle esigenze dell'ente e alle specifiche professionalità, anche dirigenziali.

<sup>86</sup> Determinazioni del Segretario generale del 22/07/2019, del 10/12/2019, del 12/02/2020, del 16/03/2020 e del 15/09/2021 – Consiglio di amministrazione del 13/05/2022.

<sup>87</sup> Le attività di selezione, sospese durante il periodo di emergenza COVID, sono riprese a partire dal 21/09/2021 e si concludono con la consegna, in data 11/03/2022 e in data 23/03/2022, da parte di RANDSTAD S.P.A. degli esiti delle attività svolte dalla Commissione.

di uno o più avvisi, contiene i seguenti elementi: numero complessivo dei posti offerti, con indicazione di quelli riservati per legge o ai sensi del presente Regolamento;  
il profilo o i profili professionali richiesti, con l'indicazione, per ciascuno, del livello di inquadramento previsto e una breve *job description*; tipologia contrattuale, compenso e durata;  
i requisiti generali e specifici richiesti per la presentazione della candidatura (compresi eventuali anni di esperienza nel settore e/o nel ruolo richiesto o gli eventuali titoli di studio necessari); eventuali titoli preferenziali, conoscenze specialistiche o specifici requisiti di ammissibilità; le modalità di svolgimento della procedura, i termini della selezione e i criteri di valutazione.

Nell'ottica di capitalizzare le esperienze maturate presso la Fondazione, le procedure di selezione potranno prevedere sia la valorizzazione di precedenti esperienze di lavoro con la Fondazione, contratti a tempo determinato o con altre forme contrattuali per una durata non inferiore ad almeno 36 (trentasei) mesi (art. 4 c.4 del Regolamento), che, in analogia con quanto disposto dall'art. 52 c.1 bis D.lgs 165/2001 come sostituito dall'art. 3, comma 1, legge n. 113 del 2021, progressioni verticali rivolte al personale in servizio, comunque nei limiti del 50% delle posizioni disponibili, mediante procedure comparative basate sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti.

### Sistema premiante IFEL Campania

La Fondazione IFEL Campania negli ultimi anni ha conseguito una crescita veloce con la realizzazione di progettazioni ed erogazioni di nuovi servizi, afferenti anche a nuove aree di attività, basandosi su un funzionamento organizzativo sostanzialmente assimilabile a un'azienda di servizi professionali ad alto livello di complessità, centrato sul Project Management.

Il contesto in cui le attività di IFEL Campania s'inseriscono, vede la Fondazione quale parte integrante, da un lato, dell'ambito pubblico allargato di Regione Campania, e, dall'altro, del sistema degli enti locali di ANCI/IFEL che rappresentano non solo gli interlocutori primari di IFEL Campania ma anche i benchmark di riferimento relativamente alla gestione retributiva e normativa del personale.

Ai fini delle politiche organizzative e delle risorse la Fondazione ha tenuto conto di trade-off gestionali particolarmente complessi:

- continuare a essere un'organizzazione flessibile e "lean" con ridotti costi fissi, ma anche stabilizzare le risorse chiave per assicurare il presidio delle competenze distintive e gestire i rapporti con le persone chiave;
- dotarsi di ruoli e professionalità per gestire i progetti, soprattutto quelli specialistici (professionalità che devono essere necessariamente reclutate all'esterno, vuoi per le caratteristiche di innovatività dei progetti vuoi per assicurare flessibilità della struttura dei costi), ma anche consolidare alcune figure interne che già operano anche come CRM- Customer Relationship Management- nei confronti della Regione;
- mantenere i vantaggi della piccola dimensione, conciliandoli con l'inserimento in un contesto organizzativo più ampio caratterizzato da un diverso profilo culturale e normativo;
- rafforzare processi e strumenti di controllo economico e gestionale, (consolidando le relative professionalità), senza per questo appesantire la struttura dei costi.

La Fondazione IFEL Campania, nell'ambito dell'efficientamento del sistema organizzativo interno e del raggiungimento dei propri obiettivi statutari, ha inteso pertanto progettare un sistema premiante che sia realmente rispondente alle specificità di IFEL Campania e che ne sostenga lo sviluppo futuro. A tal fine il modello più coerente con la situazione attuale e prospettica a cui tendere è il modello basato sulle professionalità chiave dei Quadri, con dotazione dirigenziale in un numero molto limitato di posizioni (Capo della struttura e massimo uno/due collaboratori che collaborano alla conduzione strategica complessiva), a cui si integrano il modello organizzativo e il piano occupazionale, approvato, in sede programmatica, dall'Assemblea dei fondatori a partire dal 16/07/2020 e approvato con D GR n. 514 del 25/11/2020

In questo senso il sistema premiante progettato rafforza e ricompensa competenze differenziate, quali:

- Project Management
- competenze tematiche "core" di IFEL Campania
- CRMship verso la Regione
- servizi interni, programmazione, amministrazione, controllo, segreteria generale

Il sistema premiante prende inoltre spunto da quello adottato dai soci fondatori, Regione Campania e IFEL Fondazione ANCI, e tiene conto degli istituti e dei medesimi riferimenti normativi e contrattuali: Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Funzioni Locali (periodo 2016-2018); contratto decentrato integrativo per il Personale con qualifica dirigenziale della Regione Campania (anno 2014); contratto decentrato integrativo per il Personale della Regione Campania, escluso quello con qualifica dirigenziale (anno 2018).

I valori economici degli interventi premianti sono stati pertanto definiti in modo coerente con quanto previsto dai contratti di lavoro citati, in modo da assicurare un vantaggio di costo per IFEL Campania. Per quanto riguarda i Dirigenti, fermo restando i diversi CCNL applicati per i settori di riferimento, si è effettuato un benchmarking con IFEL Nazionale, ANCI, Regione Campania e con entità comparabili anche in altri contesti (EAV, SORESA, Lazio Innova, Studiare Sviluppo), da cui è emerso il sostanziale allineamento dei valori previsti dal pacchetto retributivo complessivo previsto da IFEL Campania per questo livello professionale.

128

La Fondazione IFEL Campania nell'ambito dell'organizzazione dei servizi e del raggiungimento dei risultati annuali si avvale di due distinti istituti collegati alle quote salariali-erogazioni variabili attribuibili al personale della Fondazione secondo le compatibilità di bilancio:

1. Premialità erogate in unica tranches e conferiti al personale dipendente in virtù del contributo apportato per il raggiungimento degli obiettivi dell'anno precedente all'erogazione.
2. Le indennità di posizione temporanee erogate mensilmente e conferite per l'assegnazione di una specifica responsabilità aggiuntiva e temporanea all'ordinaria attività lavorativa.

In tale contesto i due istituti sopra menzionati contribuiscono a regolamentare l'efficientamento dei carichi di lavoro e il raggiungimento degli obiettivi prefissati in modo distinto e non correlato tra loro, avendo ognuno un presupposto di attribuzione connesso a variabili indipendenti e separate.

Ciò posto, la premialità contribuisce a valorizzare ed incentivare il dipendente premiandolo per il contributo offerto per il raggiungimento dei risultati posti dalla Fondazione mentre l'indennità temporanea di funzione è conferita in virtù di un particolare e specifico impegno richiesto per

attività accessorie e integrative ed in funzione dell'assegnazione di una specifica responsabilità aggiuntiva.

Per quanto concerne la premialità da assegnare ai dipendenti lo stanziamento globale annuale è calcolato sulla % del valore di produzione del bilancio consuntivo, determinata dall'organo competente, e attribuito al personale in base alla valutazione riferita ai risultati collettivi e ai risultati individuali (voce B.2.1.c - B) Retribuzioni accessorie - performance organizzative - C) Retribuzioni accessorie - performance individuali - del bilancio):

- risultati collettivi nella misura del 55% dello stanziamento globale. Si procede ad attribuire un punteggio su di un totale di 100 punti complessivamente assegnabili in considerazione dell'apporto fornito per l'annualità di riferimento al raggiungimento dei risultati generali/collettivi previsti nel piano triennale delle attività della Fondazione. Ad ogni punto viene attribuito il valore economico in proporzione alla somma stanziata. Per ogni ufficio viene, pertanto, valutato il contributo assicurato alla performance per il raggiungimento dei seguenti obiettivi: garantire il rispetto dei tempi di attuazione così come previsti dalle disposizioni di cui ai Regolamenti comunitari, nazionali, regionali in materia, nonché dai piani d'interventi approvati; garantire la continuità operativa dei servizi, al fine di assicurare l'efficacia e l'efficienza degli stessi; rispettare gli obblighi di informazione e pubblicità previsti per le operazioni finanziate con le risorse SIE; assicurare economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale di IFEL Campania; contribuire alle riflessioni sui temi che riguardano la politica di coesione, il federalismo, l'evoluzione dei processi della pubblica amministrazione, la rete del welfare e delle politiche di inclusione, le connessioni tra i settori dell'università e della ricerca scientifica con le attività produttive e la PA, l'impatto delle politiche pubbliche sui processi economici e sullo sviluppo delle attività produttive in ambito regionale e nazionale.
- Risultati Individuali nella misura del 45% dello stanziamento globale. Si procede con un'analisi individuale sulla base di indicatori e della seguente scala: (1) Scarso; (2) Sotto la media; (3) Nella media; (4) Sopra la media; (5) Buono; (6) Ottimo; (7) Eccellente. Ad ogni punto viene attribuito il valore economico in proporzione alla somma stanziata. La valutazione individuale tiene conto dei seguenti indicatori: capacità di relazionarsi con attori interni ed esterni e lavoro di squadra; flessibilità, adattabilità e disponibilità; efficienza, efficacia nell'esecuzione del lavoro assegnato

Per quanto concerne le Indennità di posizione temporanee, esse sono assegnate a fronte di specifiche responsabilità/mansioni aggiunte rispetto a quelle previste dal CCNL, con contratto individuale integrativo sottoscritto con il lavoratore (voce B.2.1.c - A) Indennità temporanee di funzione - del bilancio) e sono calcolate in relazione sia alla durata e agli importi degli affidamenti che ai livelli di inquadramento coinvolti secondo la seguente metodologia di calcolo dell'indennità applicata in busta paga lordo mensile:

$$X: \frac{\{(A/B)*C\}*D\}*E}{12}$$

Dove:

- A. Importo commessa (IVA esclusa);
- B. Durata commessa espressa in anni;
- C. Coefficiente pari allo 0,8% del volume delle attività;
- D. Coefficiente per livello di inquadramento: dirigente (100%), quadro (75%), impiegato direttivo I livello (50%);

E. *Coefficiente di conversione da costo azienda annuo ad importo lordo annuo (ca. 54%).*

Per quanto concerne, infine, la determinazione dell'indennità connesse a responsabilità inerenti Aree, Uffici Operativi o Sistemi di Gestione Privacy, si fa riferimento ai seguenti parametri predeterminati di importo lordo mensile di busta paga: resp. area € 500,00 (Dir) € 400,00 (Q) € 200,00 (I liv), Resp. sistema gestione privacy € 800,00 (Dir) € 600,00 (Q) € 400,00 (I liv), Resp. U.O. € 200,00 (Dir) € 200,00 (Q) € 100,00 (I liv).

## **IV - Alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili di importo superiore a 60.000 euro**

Nel corso degli ultimi anni, a seguito dell'articolazione delle attività istituzionali e di servizio svolte da IFEL Campania sono emerse nuove esigenze di adeguamento funzionale, strutturale e logistico a cui la Fondazione - nel rispetto delle pianificazioni e programmazioni adottate e dei budget di bilancio previsti - ha dato risposte concrete e repentine che hanno condotto all'acquisizioni di servizi e di beni mobili e immobili necessari allo svolgimento delle attività.

Allo stato attuale e tenuto conto dei fabbisogni futuri, per quanto attiene le alienazioni e acquisizioni di servizi, beni mobili e immobili la Fondazione proseguirà nell'implementazione delle dotazioni necessarie afferenti la funzionalità delle sedi operative rispetto alla mole di attività in corso, e l'investimento in termini di acquisizioni tecnologiche - hardware, software e networking - connesse sia allo svolgimento delle commesse che all'adeguamento del sistema di gestione aziendale.

Per ciò che attiene la gestione degli immobili attualmente infatti la Fondazione dispone, a titolo locativo da privati, di tre immobili ad uso ufficio situati a Napoli via Orsini nr. 40 - superficie utile netta mq 155,50, via Cesario Console nr. 3 – superficie utile netta mq 140 e al Centro Direzionale IS. E3 - superficie utile netta mq 257 e per i quali si prevedono operazioni afferenti adeguamenti funzionali e strumentali finalizzati all'ottimizzazione degli spazi e delle postazioni lavorative.

Si segnala, inoltre, la necessità di un incremento di spazi aggiuntivi ed ulteriori rispetto a quelli attualmente disponibili, reso necessario in ragione delle nuove assunzioni di personale dipendente previste e della valutazione rispetto ai mq minimi da garantire a ciascun lavoratore (previsti dal D.lgs. 81/08 in materia di requisiti dei luoghi di lavoro e dalla vigente normativa anti COVID-19). A tal riguardo IFEL Campania, nello spirito di valorizzazione del patrimonio edilizio di proprietà pubblica, ha indirizzato alla Regione Campania, all'Agenzia del Demanio e al Comune di Napoli, la richiesta di disponibilità di una unità immobiliare in locazione per lo svolgimento delle attività.

Per quanto attiene gli aspetti d'investimento in termini di acquisizioni tecnologiche - hardware, software e networking - connesse sia allo svolgimento delle commesse che all'adeguamento del sistema di gestione Fondazione IFEL Campania ipotizza di procedere ad una attenta analisi e valutazione dell'efficienza e obsolescenza dei prodotti hardware attualmente in dotazione per stimare, nel rispetto delle disposizioni normative vigenti, il ricambio del proprio "parco macchine". Si ritiene necessario, inoltre, implementare anche i prodotti software, sia ingegnerizzati che sviluppati ad hoc, per ottimizzare l'operatività delle unità organizzative (contabilità e amministrazione, affari Generali e segreteria, etc.) che i processi di gestione delle commesse, in particolar modo per quanto attiene l'utilizzo delle risorse e le procedure di resocontazione.

IFEL Campania relativamente all'acquisizione delle risorse tecnologiche necessarie allo svolgimento delle attività istituzionali e a quelle di servizio nell'ambito delle commesse affidate, opera nell'ambito delle previsioni del D.Lgs 50/2016 ss.mm.ii., con specifico riferimento a strumenti di acquisto quali convenzioni quadro di cui all'articolo 26 della legge 23 dicembre 1999, n. 488, stipulate, ai sensi della normativa vigente, da CONSIP S.p.A. e dai soggetti aggregatori, accordi quadro stipulati da centrali di committenza, mercato elettronico realizzato da centrale di committenza nel caso di acquisti effettuati a catalogo.

Nell'ambito delle commesse in essere, sono in corso di definizione le seguenti procedure:

- Per il “Servizio per la realizzazione delle attività di supporto e rafforzamento dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro” (MEL CUP B64D18000390006) - procedure di acquisizione di specifici apporti professionali mediante l'utilizzo di contratti/accordi quadro aggiudicati da Consip S.p.A. ai sensi del D.lgs 50/2016 e ss.mm.ii. - Gara SPC Cloud lotto 3 per i “Servizi di interoperabilità per i dati e di cooperazione applicativa” – progettazione, sviluppo, test e messa in esercizio una piattaforma di analisi e monitoraggio dei dati del mercato del lavoro regionale, costruita secondo le logiche e le metodologie dei big data (confronto ed integrazione delle fonti informative data enrichment; progettazione di modelli di analisi e valutazione; valutazione di scenari con riferimento a specifici mercati, aree geografiche, policy, target). A seguito di quanto previsto dal DL 50/2022, la scadenza dell'Accordo Quadro di riferimento è stata fissata al 31/12/2022.
- Per i “Servizi di Assistenza Tecnica e Amministrativa di supporto alla realizzazione del Piano di rafforzamento delle competenze degli operatori dei Servizi Pubblici per il Lavoro della Regione Campania” (FCPI CUP B28D20000060009) è in fase di esecuzione l'attività prevista dall'Accordi Collaborazione e dal relativo Atto Attuativo siglati tra IFEL Campania e Federica Weblearning, rispettivamente il 13/09/2021 e il 24/11/2021 per la distribuzione dei corsi eLearning e i servizi complementari, come profilazione utenti, valutazione, data analytics. A seguito della proroga concessa dalla Regione Campania con DD 335/2022 della commessa FCPI, sono in fase di definizione gli aspetti amministrativi e procedurali per il perfezionamento di una proroga anche di detta collaborazione, senza aggravio di costi per la Fondazione, fino al 30/09/2023.
- Affidamento ai sensi dell'art. 36 c. 2 del D.Lgs. 50/2016 ss. mm. ii. in favore di Fastweb R.T.I. dei “Servizi di gestione e manutenzione di sistemi ip e postazioni di lavoro”, nelle more che CONSIP aggiudichi definitivamente la gara a R.T.I. Fastweb, mantenendo a riferimento i tariffari e le condizioni di fornitura stabiliti nella precedente Convenzione dei servizi di gestione e manutenzione dei sistemi IP e delle postazioni di lavoro per la Pa, aggiudicata da Consip a Fastweb S.p.A. nel 2016. Il servizio terminerà il 28/02/2023.
- Avvio della procedura per il “Servizio di facility management per gli uffici della Fondazione IFEL Campania”, volto ad acquisire un servizio dedicato a servizi integrati, gestionali ed operativi, da eseguirsi negli immobili, adibiti prevalentemente ad uso ufficio, in uso alla Fondazione. L'affidamento ricomprende i seguenti servizi: SERVIZI ORDINARI: 1. servizio di pulizia; 2. servizio di manutenzione impianto elettrico; 3. servizio di manutenzione idrico/sanitario; 4. servizio di manutenzione impianto riscaldamento/condizionamento; 5. servizio di manutenzione impianto antincendio, impianto spegnimento gas e impianto rilevazione fumi; 6. servizio di minuto mantenimento edile. SERVIZI STRAORDINARI (A RICHIESTA): 1. servizio di manutenzione edilizia; 2. servizio di sanificazioni e disinfestazione; 3. servizio di pulizie straordinarie.
- Acquisizione dei servizi ai sensi dell'art. 37 del D.Lgs. 50/2016 ss. mm. ii. per la realizzazione del sistema informativo “Enterprise Resource Planning” della Fondazione IFEL Campania, già previste con determina n. 28/2020, volto alla realizzazione di un unico sistema informativo attraverso un sistema ERP che raccolga tutte le funzioni e i processi rilevanti della Fondazione (acquisti, magazzino, contabilità, pagamenti, etc.) in maniera integrata e condivisa e che gestisca backup e disaster recovery in modo professionale e continuativo, mediante acquisizione dei servizi che afferiscono al Contratto quadro

aggiudicato da Consip S.p.A. nell'ambito della Gara SPC Cloud lotto 3. A seguito di quanto previsto dal DL 50/2022, la scadenza dell'Accordo Quadro di riferimento è stata fissata al 31/12/2022.

## V - Acquisizione e/o dismissione di partecipazioni in altri organismi

Non sono previste nell'arco del triennio di riferimento acquisizione di partecipazioni in altri organismi, né allo stato sussistono partecipazioni da dismettere.

## VI - Operazioni finanziarie a medio e lungo termine e altre operazioni di finanza straordinaria.

Al fine di rendere ancora più efficiente anche la gestione finanziaria della Fondazione, si prevede di effettuare operazioni di investimento finanziario a zero rischio per la liquidità eccedente gli impieghi finanziari programmati. In sostanza, la giacenza media di liquidità della Fondazione è storicamente superiore alle necessità finanziarie di breve periodo e pertanto tale eccedenza può essere utilizzata in operazioni finanziarie di breve periodo ovviamente mirando esclusivamente a prodotti zero rischio, ciò determinerà un provento finanziario che gioverà all'Ente. L'alternativa sarebbe mantenere cristallizzata sui conti correnti somme non diversamente utilizzabili nel breve periodo. La tipologia di operazione finanziaria ipotizzabile sarà l'acquisto di titoli "pronto conto termine" oppure un "Fondo liquidità", si tratta di fondi comuni di investimento che non possono investire in azioni di Borsa, ma soltanto in titoli a breve e brevissimo termine e obbligazioni.

Per ciò che concerne le operazioni di M/L periodo si tratta della possibilità di accensione di un mutuo bancario per l'eventuale ristrutturazione e/o adeguamento di un eventuale nuova sede amministrativa e operativa della Fondazione. La crescita delle attività e le commesse gestite dalla Fondazione ed il conseguenziale incremento delle risorse professionali necessarie, ha reso gli spazi operativi, attualmente disponibili, ridotti rispetto alle normali necessità lavorative. Pertanto, è in programma l'individuazione di una sede più adeguata e principalmente utile a mantenere la massima efficienza delle attività lavorative.

Nell'ottica del continuo efficientamento finanziario della Fondazione a valere sul triennio 2023-2025, nell'alveo della previsione di operazioni di investimento finanziario a rischio zero richiamate, si prevede l'istituzione di un Fondo fruttifero dedicato in cui far confluire il trattamento di fine rapporto (TFR) maturato ed i successivi incrementi annuali.

Nel dettaglio, si riepiloga il dato relativo al trattamento di fine rapporto desumibile dal bilancio consuntivo 2021, che rappresenta l'effettivo debito maturato verso i dipendenti in conformità di legge e dei contratti di lavoro vigenti, considerando ogni forma di remunerazione avente carattere continuativo. Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate a favore dei dipendenti alla data di chiusura del bilancio 2021, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere ai dipendenti nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data.

| Saldo al 31/12/2021 | Saldo al 31/12/2020 |
|---------------------|---------------------|
| 98.502              | 54.333              |

Tale somma, maggiorata degli incrementi annuali, risulta vincolata per destinazione di bilancio: pertanto si ritiene opportuno destinarla ad un fondo fruttifero specifico, a latere rispetto alle

disponibilità liquide della Fondazione, al fine di salvaguardare tali flussi dalle eventuali carenze di liquidità che si dovessero presentare, nonché con l'obiettivo di efficientare finanziariamente tali somme, mettendole al riparo dall'inflazione e generando interessi attivi, seppure di piccola entità in virtù del livello di rischio pari a zero.

Napoli, 29 settembre 2022

Il Consiglio di Amministrazione

f.to Il Presidente  
Avv. Angelo Rughetti

f.to Il Consigliere  
Dr.ssa Lara Panfili

f.to Il Consigliere  
Prof. Pantaleone Annunziata