

Progetto transnazionale/interregionale 'Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari italiani' - Ampliamento degli interventi a favore degli Uffici Giudiziari della Campania.

ALLEGATO 3

"Progetto generale di Supporto tecnico-scientifico e organizzativo"
di Campania Innovazione S.p.A.



PROPOSTA TECNICA

PROGETTO INTEGRATO

“SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO ALL’ATTUAZIONE DELL’INIZIATIVA UFFICI GIUDIZIARI”

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il sistema giudiziario italiano si presenta connotato da un'organizzazione estremamente ramificata e complessa, popolata da una numerosità di attori e *stakeholder* e caratterizzata da normative eterogenee e articolate. Basti pensare solo alle differenti autorità, funzioni e strutture logistiche che soprintendono alle giurisdizioni ordinaria, costituzionale e speciale, in particolare alla giurisdizione amministrativa con i rispettivi giudici di primo e secondo grado, ciascuna con una sua distinta articolazione normativa e organizzativa, per avere la subitanea percezione di una realtà caratterizzata da un nugolo di attori e regole che interagiscono in contesti altamente eterogenei e complessi.

Questa “macchinosità” del sistema giudiziario ha comportato una serie di criticità che non di rado hanno impedito il raggiungimento di quegli standard di efficacia e di efficienza che si convengono a una funzione così importante per uno Stato. I tempi lunghi per la conclusione dei procedimenti, lo scarso orientamento al servizio delle strutture di erogazione, la perdurante difficoltà di accesso alle informazioni, la scarsa attenzione verso la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dei processi e quindi l'assenza di spazio nel controllo dell'operato degli Uffici giudiziari sono all'origine della crescente insoddisfazione diffusa tra i cittadini e tra tutti i soggetti che interagiscono con la giustizia in qualità di portatori di interesse.

L'evoluzione normativa che si è avuta a livello nazionale negli ultimi anni nella direzione di una semplificazione amministrativa delle procedure e di una maggiore attenzione alla qualità del servizio al cittadino, nonché (e forse principalmente) verso una modernizzazione degli uffici attraverso l'utilizzo congiunto delle nuove tecnologie non ha invero trovato una tempestiva risposta nella riorganizzazione dell'amministrazione stessa. Inoltre, l'articolazione periferica degli uffici di giustizia generata dal processo di decentramento amministrativo degli ultimi anni ha comportato problemi di omogeneità nella gestione dei tribunali stessi: diversi sono stati i casi in cui ci si è trovati di fronte a una pluralità di attori che svolgevano molteplici funzioni ed attività solo in parte coordinate e governate a livello centrale, il che ha comportato una parallela carenza di efficienza ed efficacia del sistema giudiziario nel suo insieme.

Non è un caso che il sistema giudiziario italiano, in quanto a efficienza, risulti essere agli ultimi posti del mondo: secondo il rapporto “Doing Business 2011” della Banca Mondiale l'Italia è al 157° posto su 183 paesi presi in esame per la stima dell'efficienza del sistema giudiziario nell'ambito delle controversie commerciali. La classifica della World Bank è basata sui valori di tre indicatori: costi, tempi ed efficacia delle procedure relative, mettendo in risalto le principali cause:

- difficoltà di carattere logistico e normativo;
- carenza del personale e scoperture delle piante organiche sia nel ruolo della magistratura che nel personale amministrativo;
- difficoltà del personale amministrativo a sostenere l'allineamento delle competenze all'evoluzione del modello di servizio e delle tecnologie;
- mancanza di risorse finanziarie per la gestione dei servizi;
- l'idea che sia sufficiente cambiare le leggi per migliorare le prestazioni, aumentare l'efficienza, annullare disagi e disservizi;
- mancanza di una cultura del “servizio” e scarsa attenzione al tema della *accountability* democratica del servizio erogato, nonché agli standard di qualità per incrementare i livelli di efficienza ed efficacia;
- scarsa efficacia comunicativa dei servizi offerti verso l'interno e l'esterno da ciascun ufficio giudiziario;
- utilizzo non integrato dei sistemi informativi e della tecnologia in generale.

Gli Uffici Giudiziari della Campania si trovano a operare con medesime problematiche, che assumono in alcune circostanze caratteristiche ancor più preoccupanti. Si avverte, dunque, l'esigenza di una semplificazione del Sistema Giustizia, intraprendendo un percorso di riorganizzazione degli uffici giudiziari adeguandone la gestione ai nuovi bisogni sociali, all'evoluzione dell'economia e delle tecnologie, favorendo il passaggio dal cosiddetto *old public management* a quella che viene definita oggi *public governance*.



Questo passaggio non interessa, ovviamente, solo gli Uffici Giudiziari o il Sistema Giustizia ma tutte le componenti della Pubblica Amministrazione. Tale aspetto di trasversalità nei percorsi di evoluzione e innovazione dell'organizzazione della macchina amministrativa pubblica, che fa presupporre l'esistenza di un paradigma unitario di trasformazione organizzativa della pubblica amministrazione fa immaginare che modelli di intervento individuati e applicati in un contesto (ad esempio "ufficio giudiziario") possano essere trasferiti con gli indispensabili processi di adattamento, anche ad altri contesti (ad esempio: un Comune, una Provincia, una Regione, ecc.). Questo elemento assume valore pregnante nell'ambito della presente proposta, come vedremo più avanti.

2. IL FABBISOGNO DI SERVIZIO DELLA REGIONE CAMPANIA

La Regione Campania, nell'ambito del Progetto interregionale-transnazionale **"Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari Italiani"**, ha sottoscritto con le altre Regioni e Province Autonome italiane, il Ministero della Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica, un Protocollo d'Intesa Interregionale per la realizzazione di attività finalizzate al miglioramento dei processi e delle procedure organizzative degli Uffici Giudiziari attraverso l'adozione di nuovi metodi di lavoro e di nuove tecnologie.

Nell'ambito di tale Intesa la Regione Campania - con procedure di evidenza pubblica e sulla base di uno specifico disciplinare tecnico - ha già affidato, a due distinti Raggruppamenti Temporanei di imprese, i "Servizi di Assistenza Organizzativa" rivolti a due gruppi di Uffici Giudiziari della Campania :

Il primo gruppo costituito dai seguenti Uffici Giudiziari:

- Tribunale di Salerno
- Tribunale dei Minorenni di Salerno
- Procura della Repubblica di Sala Consilina

il secondo gruppo costituito dagli Uffici Giudiziari:

- Corte d'Appello di Salerno
- Procura della Repubblica di S Angelo dei Lombardi
- Procura della Repubblica presso il Tribunale dei Minorenni di Napoli
- Tribunale dei Minori di Napoli
- Tribunale di Sala Consilina
- Tribunale di Torre Annunziata

Nell'ambito della medesima Intesa, la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli, il più grande ufficio requirente d'Italia, ha avanzato al Ministero della Giustizia formale proposta per il finanziamento di uno specifico progetto integrato di innovazione dei

propri uffici, ottenendo positiva valutazione della candidatura finanziabile per **Euro 1.200.000,00** (IVA inclusa).

Inoltre, a seguito di un'ulteriore *call* effettuata in Campania dal Ministero della Giustizia e la conseguente sottomissione di nuove richieste di partecipazione da parte di altri Uffici Giudiziari campani, il Comitato Strategico del Progetto "Best Practices" (costituito dal Ministro della Giustizia e dalla Funzione Pubblica) ha valutato positivamente la partecipazione di ulteriori 14 Uffici Giudiziari:

- Corte d'Appello di Napoli
- Procura della Repubblica di Avellino
- Procura della Repubblica di Benevento
- Procura della Repubblica di Generale Salerno
- Procura della Repubblica di Minorenni Salerno
- Procura della Repubblica di Nola
- Procura della Repubblica di Salerno
- Procura della Repubblica di Santa Maria Capua Vetere
- Procura della Repubblica di Torre Annunziata
- Tribunale di Ariano Irpino
- Tribunale di Napoli



- Tribunale di Nocera Inferiore
- Tribunale di Nola
- Tribunale di Sorveglianza di Salerno

determinando per tali Uffici un costo complessivo di intervento pari a **Euro 3.675.000** (IVA inclusa).

Alla luce di quanto sopra riportato, la Regione Campania, prioritariamente, ritiene necessario armonizzare le richieste progettuali della Procura di Napoli e le prescrizioni del Progetto "Best Practices negli Uffici Giudiziari italiani" al fine di adeguare, ove necessario, il disciplinare tecnico approvato per i servizi di assistenza organizzativa già finanziati, così da consentire la messa a bando di un progetto che si adatti alle esigenze del caso di specie della Procura della Repubblica di Napoli.

Ulteriore esigenza della Regione Campania è legata all'analisi degli effetti di tutte le iniziative (intraprese e da intraprendere) verso gli uffici giudiziari campani, sia in termini di ricadute sull'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa sia di impatto verso l'utenza, al fine di mettere a sistema i risultati ottenuti attraverso gli interventi finanziati, in un quadro logico di coordinamento che accomuni sinergicamente tutti gli interventi e ne consenta una diffusione trasversale nell'amministrazione della giustizia campana in una logica di *streamlining*.

Più in generale, la complessità degli Uffici Giudiziari interessati, la molteplicità delle attività di assistenza e l'articolazione delle attività di supporto previste per ciascun Ufficio rendono l'azione di coordinamento in progress della Regione, in qualità di Stazione Appaltante, altrettanto articolata e complessa, ma indispensabile al fine di massimizzare l'utilità complessiva dei servizi di assistenza organizzativa erogati. Per tale motivo la Regione individua un'ulteriore necessità nel disporre di un adeguato supporto interno tecnico-scientifico alla propria azione di coordinamento.

In questo quadro di supervisione sistemica durante la vita dei progetti di assistenza organizzativa agli Uffici Giudiziari viene manifestata l'ulteriore esigenza di individuare soluzioni generali di intervento nella trasformazione e innovazione organizzativa, in particolare quelle relative ad ambienti organizzativi complessi, che possano avere una ricaduta all'interno della stessa macchina amministrativa regionale, così da determinare un loro sfruttamento interno alla Regione.

3. LE ATTIVITA' DI SERVIZIO PROPOSTE DA CAMPANIA INNOVAZIONE S.P.A.

Alla luce di quanto esposto e facendo seguito alle richieste di supporto della Regione Campania contenute nella nota Prot. n. 0708656 del 20 settembre 2011, Campania Innovazione S.p.A. propone il presente progetto generale che prevede i seguenti tre Workpackages:

- **WP1:** Procura della Repubblica di Napoli
- **WP2:** Supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale dei Progetti Uffici Giudiziari
- **WP3:** *Streamlining* esterno e interno.

Il Workpackage WP1 consentirà di ottenere – attraverso una puntuale ricerca-azione finalizzata all'analisi del contesto, all'esplicitazione degli obiettivi e della domanda – un adeguato Capitolato Tecnico della Gara per la fornitura del "**Servizio di Assistenza Organizzativa all'Ufficio Giudiziario della Campania Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli**". Nel dettaglio il supporto che Campania Innovazione SpA fornirà alla Regione Campania nell'ambito di questo WP sarà finalizzato ai seguenti obiettivi specifici:

- puntualizzare le esigenze della Procura della Repubblica di Napoli, vista nella sua dimensione di ambiente organizzativo complesso ed espresse nel suo progetto sottomesso al vaglio del Ministero della Giustizia e da questo approvato, specializzandone i fabbisogni e rendendo chiari ed espliciti i punti di partenza e gli obiettivi di miglioramento da conseguire mediante gli interventi di assistenza organizzativa omogeneizzandoli, quindi, con quelli generali presenti nel Progetto "Best Practices presso gli Uffici Giudiziari italiani";
- individuare, attraverso la ricerca-azione, gli interventi trasversali a tutti gli uffici interni della Procura di Napoli che richiedano un coordinamento o una omogeneizzazione metodologica – anche in funzione della relazione che alcuni di essi hanno con il Tribunale – le cui modalità andranno opportunamente specificate al fine di conservare l'unitarietà dell'intervento, la confrontabilità dei risultati ottenuti nei diversi contesti e la relativa trasferibilità;



- assicurare la non ridondanza delle azioni e l'economicità complessiva delle attività condotte, favorendo il riuso e il trasferimento delle forniture all'interno del "Sistema Procura di Napoli" e concentrando gli impegni e le risorse sulle attività a reale valore aggiunto;
- redigere il Capitolato Tecnico a supporto della gara per il "Servizio di Assistenza Organizzativa all'Ufficio Giudiziario della Campania Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli".

Il Workpackage WP2 è finalizzato al supporto tecnico-scientifico da erogare al Coordinamento regionale, espresso dagli uffici del Responsabile dell'Obiettivo Operativo p.1) del PO FSE Campania 2007-2013, sotto la cui responsabilità cade l'attuazione degli interventi di Assistenza Organizzativa agli uffici Giudiziari della Campania. Come abbiamo già detto, la molteplicità degli interventi, che a regime interesseranno ventiquattro Uffici Giudiziari, la complessità e diversità degli ambiti di azione, la non coincidenza tra chi sostiene economicamente il Servizio (la Regione Campania) e chi ne fruisce (gli Uffici Giudiziari), rendono auspicabile, anche in un'ottica di integrazione, generalizzazione, trasferimento e meanstreaming, un supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale. In tal senso, il WP2 si prefigge i seguenti obiettivi specifici:

- supportare il coordinamento nella sua azione di supervisione dei Servizi erogati volta a garantire che le esigenze proprie manifestate da ciascun Ufficio Giudiziario siano tenute nella corretta considerazione per tutto l'arco di realizzazione dell'attività di assistenza organizzativa e che i risultati auspicati siano adeguatamente conseguiti nei termini concordati;
- assistere il coordinamento nella sua attività di integrazione delle diverse iniziative progettuali in essere, al fine di garantire un'omogenea circolazione delle informazioni e la realizzazione di una Cabina di Regia volta a favorire il confronto tra le diverse attuazioni, progettuali;

Il Workpackage WP3 vuole realizzare l'azione di meanstreaming interno ed esterno delle iniziative realizzate. Come abbiamo visto in precedenza tra le esigenze centrali della Regione Campania per massimizzare e portare a sistema gli interventi realizzati a favore degli Uffici Giudiziari manifesta la necessità di valorizzare e generalizzare i risultati ottenuti negli interventi di Assistenza Organizzativa presso i diversi Uffici Giudiziari coinvolti, così da favorirne la loro più ampia diffusione e utilizzazione nell'intero comparto della giustizia campana e anche nazionale. A ciò si aggiunge la necessità di individuare modelli riorganizzativi che per la loro generalità possono essere riportati anche all'interno dell'organizzazione dell'amministrazione regionale per favorirne l'innovazione, in particolare in tutti quei settori che hanno legami istituzionali e procedurali con il mondo della giustizia.

In tal senso il WP3 si prefigge i seguenti obiettivi operativi:

- raccogliere, unificare – anche da un punto di vista documentale – e catalogare i diversi prodotti realizzati nell'ambito dei diversi servizi di Assistenza Organizzativa e costruirne una banca dati elettronica;
- sviluppare un Sito specifico dell'iniziativa che connetta funzionalmente i diversi siti sviluppati per i singoli Uffici Giudiziari coinvolti e che permetta di valorizzare e diffondere i risultati ottenuti e di erogare servizi informativi specifici;
- analizzare a fini di modellazione e generalizzazione applicativa, i risultati più significativi ottenuti nei processi di riorganizzazione introdotti nei singoli Uffici Giudiziari al fine di individuare possibili soluzioni trasportabili nel contesto dell'amministrazione regionale campana.

Le attività del Progetto saranno realizzate applicando le metodologie del project e del program management e avranno una **durata globale di 30 mesi**.

Nei paragrafi seguenti sono descritte nel dettaglio le attività che saranno realizzate, con indicazione orientativa degli impegni previsti e del corrispondente impegno in termini di costo (riepilogati nel quadro economico dell'iniziativa) e dell'articolazione temporale delle attività (riportata nel Gantt del progetto).



4. PIANO DELLE ATTIVITA'

In coerenza con la struttura proposta e gli obiettivi di servizio di supporto all'amministrazione regionale, il Piano delle attività è articolato secondo i WP previsti come segue:

WP1- Progetto di innovazione organizzativa e tecnologica della Procura della Repubblica di Napoli

Descrizione

Il primo WP si propone la definizione di un capitolato tecnico di gara per la fornitura del servizio di assistenza al miglioramento e all'innovazione organizzativa e tecnologica della Procura della Repubblica di Napoli, in un quadro di compatibilità e coerenza con le esigenze e la domanda di cambiamenti organizzativi e tecnologici espressi dalla Procura di Napoli, con le priorità ed i vincoli del PO FSE 2007-2013 della Campania, infine con le finalità strategiche e le prescrizioni previste dal progetto interregionale-trasnazionale "Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari Italiani" e dal Protocollo d'Intesa Interregionale sottoscritto tra le Regioni, il Ministero di Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica.

In altri termini si tratta di sviluppare, sulla base di un'analisi del contesto organizzativo di riferimento e di una specifica azione di analisi dei bisogni di innovazione organizzativa e tecnologica, un sistema di interventi integrati, unitari e coordinati, i cui obiettivi, modalità e risultati siano appropriati alla complessità, all'articolazione e alle dimensioni della struttura organizzativa della Procura della Repubblica di Napoli. Inoltre che siano confrontabili con le esperienze ed i risultati ottenuti in altri Uffici Giudiziari campani e di altre regioni, e trasferibili in diversi contesti organizzativi della Pubblica Amministrazione.

Attività

Operativamente si prevede la realizzazione delle seguenti attività:

- analisi della documentazione istituzionale e progettuale attuale nell'ambito del protocollo d'intesa interregionale sottoscritto. Tale analisi si propone di identificare gli obiettivi strategici ed operativi, le opportunità e i limiti sia degli interventi nazionali – Ministero della Giustizia e Dipartimento della Funzione Pubblica- sia delle azioni integrative e complementari realizzate dalle Regioni a valere sui POR 2007-2013. Inoltre, tale analisi consente di individuare criticità e variazioni dei processi e delle procedure, sulle quali anche la Procura della Repubblica di Napoli intende impegnare il servizio di miglioramento organizzativo e tecnologico dei propri uffici;
- il quadro descritto in precedenza è propedeutico alla ricerca-azione sui fabbisogni di innovazione e miglioramento organizzativo e tecnologico della Procura della Repubblica di Napoli. La ricerca-azione si articola come segue:
 - tre incontri con il management apicale della Procura. Il primo, per individuare gli ambiti organizzativi entro cui realizzare gli interventi ed i problemi/criticità da affrontare, avendo ben presente di quanto previsto dal protocollo d'intesa interregionale e dal progetto "Diffusione delle best practice", nonché designare i referenti delle attività di sviluppo organizzativo e tecnologico dei diversi uffici giudiziari identificati, i quali saranno responsabili per la Procura degli interventi da inserire nel capitolato tecnico di gara; il secondo incontro per analizzare, condividere e validare le linee di intervento elaborate con i "referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico" designati; il terzo incontro di presentazione della bozza di capitolato tecnico della gara.
 - tre incontri con i "referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico" per la definizione in modo più puntuale dei problemi/criticità, che possono riguardare la singola unità organizzativa piuttosto che ambiti trasversali – per es.: debolezza dei processi/servizi di supporto, criticità delle relazioni, debolezza della fase di progettazione e programmazione, ecc.-,
 - individuare gli obiettivi da perseguire, condividere le metodologie di intervento e l'articolazione operativa degli interventi, determinare le persone da coinvolgere, specificare gli indicatori e le modalità del monitoraggio degli interventi.
- elaborazione della bozza di capitolato tecnico e rilascio versione finale. La prima bozza del Capitolato tecnico è elaborato alla fine dei tre incontri con i referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico designati, mentre il rilascio della versione finale è realizzato dopo la condivisione della bozza di capitolato tecnico con il management apicale della Procura della Repubblica di Napoli e la Regione Campania.



Output

- report dell'analisi della documentazione istituzionale e progettuale attuale;
- report degli incontri con il management apicale della Procura;
- report degli incontri con i referenti relativi a:
 - criticità individuate
 - obiettivi da perseguire
 - modalità di intervento
 - tipologia di output finali
- bozza di capitolato tecnico
- versione finale del capitolato

Tempi 3 mesi



WP2 - Supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale

Descrizione

Il supporto previsto dal presente WP riguarda un sistema di monitoraggio che verifichi l'andamento delle diverse attività dei progetti in corso di attuazione o di quelli da realizzare, lungo tutto l'arco temporale della loro esecuzione, in modo da consentire al responsabile dell'obiettivo operativo di poter intervenire con tempestività e regolare criticità e variazioni.

Tale sistema è messo a punto sulla base dei criteri di efficacia, tempestività e semplicità. Si intende essere in grado di fornire informazioni utili al controllo dei rischi dei principali aspetti costitutivi del Progetto, rendere disponibili in tempo utile le informazioni per definire e mettere in atto interventi correttivi e/o di regolazione del funzionamento ottimale degli interventi e minimizzare gli effetti negativi e le criticità, dotarsi di un sistema di facile utilizzo ed immediata comprensione.

Sulla base dei criteri e degli obiettivi definiti il sistema di monitoraggio è articolato in sei aree principali, ciascuna costituita da specifiche dimensioni: *le unità organizzative del progetto, le metodologie e le tecniche di intervento, le tecnologie, la logistica, il clima organizzativo, l'andamento economico-gestionale*.

Inoltre, si tratta di definire, progettare e realizzare un sistema di valutazione in grado di cogliere i principali fenomeni che caratterizzano i progetti di innovazione organizzativa e tecnologica in atto ed i loro risultati, contemporaneamente trasferibile e fondato su un adeguato rapporto tra risorse impegnate e risultati ottenuti.

Attività

- Assessment dei Piani di Lavoro dei progetti avviati e verifica dei sistemi di monitoraggio e gestione dei rischi di cui si sono dotati le compagini societarie affidatarie;
- verificare con i raggruppamenti di impresa che stanno attuando i progetti e i responsabili di obiettivo operativo del POR Campania i sistemi di monitoraggio utilizzati in modo da integrare e supportare tali attività;
- concordare con il responsabile dell'obiettivo operativo le modalità e la tempistica di rilevazione dati e informazioni delle dimensioni specifiche delle sei aree principali di monitoraggio;
- attuare con il responsabile dell'obiettivo operativo gli interventi di confronto e benchmarking tra i progetti in modo da promuovere iniziative comuni, attivare le sinergie interorganizzative e accrescere gli impatti intra-istituzionali, sistemici e territoriali;
- realizzare azioni di raccordo con analoghe e ulteriori iniziative del Ministero di Giustizia, del Dipartimento della Funzione Pubblica e della Regione per favorire strategie di innovazione continua per contrastare la rapida obsolescenza tecnologica ed organizzativa;
- definire e implementare il sistema di valutazione tenendo conto degli obiettivi, dei destinatari e delle caratteristiche metodologiche ed operative dei progetti. Saranno definiti gli ambiti di valutazione e per ciascuno di essi saranno determinate la tipologia delle informazioni significate da rilevare, le fonti informative da cui attingere dati quantitativi e valutazioni qualitative e relative modalità di rilevazione. Si intende configurare un sistema di valutazione che integri sia la dimensione della qualità erogata sia quella della qualità percepita.

Output

- Sistema di monitoraggio interno sulle attività progettuali
- Report periodici del monitoraggio delle attività dei progetti
- Sistema di valutazione
- Report di valutazione dei progetti

Tempi 30 mesi



WP3 - Diffusione delle buone pratiche

Descrizione

Si intende realizzare un data base delle soluzioni innovative applicate nell'ambito delle esperienze realizzate dagli Uffici Giudiziari della Campania. Altresì, saranno parte del data base le conoscenze generate nelle attività di assistenza tecnica come metodologie di intervento, manuali di gestione, report, ecc., che possa facilitare l'informazione e gli scambi tra gli Uffici Giudiziari e le altre amministrazioni pubbliche. In particolare, sarà svolto un lavoro di codificazione delle metodologie di intervento, dei processi sottoposti a cambiamento e innovazione organizzativa e tecnologica, in modo da accrescere la trasferibilità dei risultati delle attività dei progetti realizzati. Infine, in collaborazione con l'amministrazione regionale, il Ministero della Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica sarà effettuata un'attività di diffusione dei risultati.

Attività

- realizzazione e gestione di un Sito web di progetto di raccordo con i siti ed i portali dei diversi Uffici Giudiziari;
- messa a punto e popolamento di data base delle soluzioni innovative prodotte e delle conoscenze generate nell'ambito dei progetti di assistenza tecnica;
- codificazione delle buone pratiche rilevate nell'ambito dei progetti di assistenza tecnica agli Uffici Giudiziari;
- attuazione di promozione e valorizzazione dei risultati conseguiti attraverso azioni di cross-linking via internet, seminari e workshop, redazionali sulle iniziative, ecc

Output

- Sito web;
- data base delle esperienze e delle conoscenze codificate;
- due seminari/ workshop

Tempi 30 mesi



5. ORGANIZZAZIONE

La complessità, durata ed articolazione del Progetto determinano la scelta di alcuni criteri nella definizione della struttura organizzativa interna a Campania Innovazione volta a :

- costituire una significativa azione di regia al fine di sviluppare una interazione costante e di feedback continui tra Amministrazione Regionale, Campania Innovazione, gli Uffici Giudiziari della Campania e il Ministero della Giustizia;
- garantire che le azioni siano sempre di sostegno alla costruzione di un sistema regionale per l'innovazione, favorendo l'integrazione tra formazione, ricerca e impresa;
- attivare e alimentare attraverso le tecnologie web la diffusione e lo scambio di informazioni, conoscenza ed esperienza in modo da costituire un bacino di competenze e saperi utili, attivabili e disponibili per i processi di innovazione organizzativa e tecnologica;
- assicurare l'apporto di competenze esperte e distintive e l'accesso a know how di eccellenza maturato nell'ambito di progetti analoghi e quindi spendibile direttamente ed immediatamente nelle attività progettuali;
- presidiare di continuo gli specialisti tematici a supporto delle attività di progetto in modo che produca miglioramenti visibili e strumenti utilizzabili.
- Sulla base di questi criteri il progetto prevede la seguente struttura organizzativa. Per ciascuno dei ruoli si specificano composizione, funzioni e relazioni.

Comitato di Indirizzo e Valutazione

Assicura integrazione e coerenza fra le linee di intervento e le iniziative in corso dell'assessorato regionale alla ricerca e all'innovazione. Verifica e valida i prodotti ed i risultati. Esso è composto dal Project Manager, dal Dirigente di Settore e/o dal funzionario responsabile dell'obiettivo operativo POR FSE 2007-2013 e da un funzionario delegato dal Ministero di Giustizia.

Project Manager

Coordina il progetto ed i relativi gruppi di lavoro impegnati sulle diverse attività, partecipa al comitato di direzione, presidia i processi allocativi delle risorse in funzione degli obiettivi definiti dal progetto. Il ruolo prevede l'impegno di una risorsa professionale con almeno 10 anni di esperienza nella gestione di progetti complessi con finanziamento comunitario.

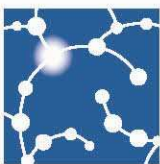
Il gruppo di lavoro

Esso è costituito da 6 professionisti, tre senior e tre junior, in un team unitario e articolato per le seguenti funzioni: economico-gestionale, analisi e progettazione organizzativa, ICT per la P.A. Il gruppo di lavoro ha compiti relativi alla definizione delle metodologie di analisi ed intervento, dei relativi strumenti di rilevazioni dati e informazioni, partecipazione alla redazione dei report previsti dal Piano delle attività. In particolare, le risorse junior saranno impegnate nelle attività di rilevazione dati e informazioni, oltre che di analisi ed elaborazioni dati e gestione delle attività del progetto.

Il team prevede 3 risorse professionali almeno con 10 anni di esperienza nell'ambito dei campi di competenza e tre con almeno due anni di esperienza.

Permanent staff

Si prevede un gruppo di tre persone con funzioni di segreteria tecnico-organizzativa, amministrazione e rendicontazione, sviluppo e assistenza alla gestione della sezione web dedicata al progetto. Assicura il supporto al project manager e al gruppo di lavoro per le funzioni di competenza. Le risorse professionali da impegnare devono possedere almeno 3 anni di esperienza nell'ambito della funzione ricoperta.



6. GANTT

WP.1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1.1 analisi della documentazione																														
1.2 ricerca-azione fabbisogni di innovazione																														
1.3 redazione capitolato tecnico																														
WP.2																														
2.1 assessment piani di lavoro																														
2.2 sistema di monitoraggio																														
2.3 rilevazione dati di monitoraggio																														
2.4 benchmarking tra progetti																														
2.5 sistema di valutazione																														
2.6 rilevazione dati per valutazione																														
WP.3																														
3.1 sito web																														
3.2 data base buone prassi																														
3.3 diffusione risultati																														



7. Quadro Economico del Progetto

Il quadro proposto intende riassumere sinotticamente, oltre ai costi, le caratteristiche di alta qualificazione ed esperienza delle risorse professionali impiegate. Altresì, consentire il raffronto tra impegni e costi.

Per quanto riguarda le attività alla voce "Direzione e Coordinamento", esse sono realizzate esclusivamente da risorse interne di Campania Innovazione con livelli di qualificazione coerenti con quelli esposti nei termini di riferimento e gli importi relativi corrispondono ai loro costi effettivi.

Per quanto concerne le attività di cui alla voce "Realizzazione": due risorse professionali sono interne alla società, rispettivamente, l'esperto senior nei campi economico-gestionale e la figura del web master. Esse saranno affiancate da professionalità esterne: i due esperti senior con qualificata esperienza nella PA, impegnati nell'analisi e progettazione organizzativa e nell'ambito delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (hardware e software), nonché i tre esperti junior impiegati nella rilevazione dati e informazioni, oltre che nell'analisi e nell'elaborazioni dati e gestione delle attività del progetto.

I parametri utilizzati sono conformi ai costi ammissibili definiti dalle Circolari n.2/2009 e n.40/2010 del Ministero del Lavoro ed assunte dal manuale di gestione regionale per il FSE. Per quanto riguarda alcune voci e segnatamente: missioni e diffusione dei risultati è esposta una previsione dei costi, che saranno documentati in sede di verifica amministrativo contabile e di rendicontazione delle spese.

Infine, i costi generali sono computati nella percentuale definita dalle normative applicative regionali.

Le eventuali variazioni in corso d'opera del budget proposto saranno concordate con il responsabile dell'obiettivo operativo FSE in conformità con le normative vigenti.

Voce di costo	Funzioni e termini di riferimento per le risorse professionali	Impegno	Costo €/g	Importo totale
Direzione e Coordinamento				
1 Project manager	Coordinare il progetto ed i relativi gruppi di lavoro, partecipare al comitato di direzione, presidiare l'allocazione delle risorse. Risorsa professionale con almeno dieci anni di esperienza nella gestione di progetti complessi con fondi comunitari	132 gg	500€/g	66.000,00€
1 segreteria tecnico-organizzativa	Realizzare il supporto tecnico-operativo al project manager ed ai gruppi di lavoro. Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza nella funzione	90gg	167€/g	15.000,00€
1 amministrativo	Attuare la gestione amministrativa e la rendicontazione. Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza di amministrazione di fondi comunitari	165gg	182€/g	30.000,00€
Realizzazione				
esperto senior	Assicurare l'apporto di competenze esperte nei campi economico e gestionale. Risorsa professionale con almeno dieci anni di gestione economico-finanziaria di fondi comunitari	60gg	500€/g	30.000,00€
esperto senior	Garantire competenze esperte nell'analisi e la progettazione organizzativa. Risorsa professionale con almeno dieci	80gg	400€/g	32.000,00€



	anni di esperienza in progetti di intervento per la PA.			
esperto senior	Assicurare competenze esperte nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nella PA. Risorsa professionale con almeno dieci anni di esperienza	30gg	400€/g	12.000,00€
3 esperti junior	Realizzano attività di supporto e assistenza tecnica nell'ambito delle attività di progetto. Sono laureati con esperienza almeno di due anni in iniziative finanziate con fondi comunitari	3x275gg	120€/g	99.000,00€
web master	Assicura l'impostazione e l'aggiornamento del content del sito e supporta le community Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza nella funzione	150gg	200€/g	30.000,00€
Missioni				5.000 €
Diffusione dei risultati				
2 workshop nazionali				20.000€
materiali a stampa				10.000€
postali e spedizioni				1.500€
Spese generali (5%)				18.000€
Totale (escluso IVA)				369.500,00€
TOTALE GENERALE				447.095,00€

Progetto transnazionale/interregionale 'Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari italiani' - Ampliamento degli interventi a favore degli Uffici Giudiziari della Campania.

ALLEGATO 3

"Progetto generale di Supporto tecnico-scientifico e organizzativo"
di Campania Innovazione S.p.A.



PROPOSTA TECNICA

PROGETTO INTEGRATO

“SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO ALL’ATTUAZIONE DELL’INIZIATIVA UFFICI GIUDIZIARI”

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il sistema giudiziario italiano si presenta connotato da un'organizzazione estremamente ramificata e complessa, popolata da una numerosità di attori e *stakeholder* e caratterizzata da normative eterogenee e articolate. Basti pensare solo alle differenti autorità, funzioni e strutture logistiche che soprintendono alle giurisdizioni ordinaria, costituzionale e speciale, in particolare alla giurisdizione amministrativa con i rispettivi giudici di primo e secondo grado, ciascuna con una sua distinta articolazione normativa e organizzativa, per avere la subitanea percezione di una realtà caratterizzata da un nugolo di attori e regole che interagiscono in contesti altamente eterogenei e complessi.

Questa “macchinosità” del sistema giudiziario ha comportato una serie di criticità che non di rado hanno impedito il raggiungimento di quegli standard di efficacia e di efficienza che si convengono a una funzione così importante per uno Stato. I tempi lunghi per la conclusione dei procedimenti, lo scarso orientamento al servizio delle strutture di erogazione, la perdurante difficoltà di accesso alle informazioni, la scarsa attenzione verso la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dei processi e quindi l'assenza di spazio nel controllo dell'operato degli Uffici giudiziari sono all'origine della crescente insoddisfazione diffusa tra i cittadini e tra tutti i soggetti che interagiscono con la giustizia in qualità di portatori di interesse.

L'evoluzione normativa che si è avuta a livello nazionale negli ultimi anni nella direzione di una semplificazione amministrativa delle procedure e di una maggiore attenzione alla qualità del servizio al cittadino, nonché (e forse principalmente) verso una modernizzazione degli uffici attraverso l'utilizzo congiunto delle nuove tecnologie non ha invero trovato una tempestiva risposta nella riorganizzazione dell'amministrazione stessa. Inoltre, l'articolazione periferica degli uffici di giustizia generata dal processo di decentramento amministrativo degli ultimi anni ha comportato problemi di omogeneità nella gestione dei tribunali stessi: diversi sono stati i casi in cui ci si è trovati di fronte a una pluralità di attori che svolgevano molteplici funzioni ed attività solo in parte coordinate e governate a livello centrale, il che ha comportato una parallela carenza di efficienza ed efficacia del sistema giudiziario nel suo insieme.

Non è un caso che il sistema giudiziario italiano, in quanto a efficienza, risulti essere agli ultimi posti del mondo: secondo il rapporto “Doing Business 2011” della Banca Mondiale l'Italia è al 157° posto su 183 paesi presi in esame per la stima dell'efficienza del sistema giudiziario nell'ambito delle controversie commerciali. La classifica della World Bank è basata sui valori di tre indicatori: costi, tempi ed efficacia delle procedure relative, mettendo in risalto le principali cause:

- difficoltà di carattere logistico e normativo;
- carenza del personale e scoperture delle piante organiche sia nel ruolo della magistratura che nel personale amministrativo;
- difficoltà del personale amministrativo a sostenere l'allineamento delle competenze all'evoluzione del modello di servizio e delle tecnologie;
- mancanza di risorse finanziarie per la gestione dei servizi;
- l'idea che sia sufficiente cambiare le leggi per migliorare le prestazioni, aumentare l'efficienza, annullare disagi e disservizi;
- mancanza di una cultura del “servizio” e scarsa attenzione al tema della *accountability* democratica del servizio erogato, nonché agli standard di qualità per incrementare i livelli di efficienza ed efficacia;
- scarsa efficacia comunicativa dei servizi offerti verso l'interno e l'esterno da ciascun ufficio giudiziario;
- utilizzo non integrato dei sistemi informativi e della tecnologia in generale.

Gli Uffici Giudiziari della Campania si trovano a operare con medesime problematiche, che assumono in alcune circostanze caratteristiche ancor più preoccupanti. Si avverte, dunque, l'esigenza di una semplificazione del Sistema Giustizia, intraprendendo un percorso di riorganizzazione degli uffici giudiziari adeguandone la gestione ai nuovi bisogni sociali, all'evoluzione dell'economia e delle tecnologie, favorendo il passaggio dal cosiddetto *old public management* a quella che viene definita oggi *public governance*.



Questo passaggio non interessa, ovviamente, solo gli Uffici Giudiziari o il Sistema Giustizia ma tutte le componenti della Pubblica Amministrazione. Tale aspetto di trasversalità nei percorsi di evoluzione e innovazione dell'organizzazione della macchina amministrativa pubblica, che fa presupporre l'esistenza di un paradigma unitario di trasformazione organizzativa della pubblica amministrazione fa immaginare che modelli di intervento individuati e applicati in un contesto (ad esempio "ufficio giudiziario") possano essere trasferiti con gli indispensabili processi di adattamento, anche ad altri contesti (ad esempio: un Comune, una Provincia, una Regione, ecc.). Questo elemento assume valore pregnante nell'ambito della presente proposta, come vedremo più avanti.

2. IL FABBISOGNO DI SERVIZIO DELLA REGIONE CAMPANIA

La Regione Campania, nell'ambito del Progetto interregionale-transnazionale **"Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari Italiani"**, ha sottoscritto con le altre Regioni e Province Autonome italiane, il Ministero della Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica, un Protocollo d'Intesa Interregionale per la realizzazione di attività finalizzate al miglioramento dei processi e delle procedure organizzative degli Uffici Giudiziari attraverso l'adozione di nuovi metodi di lavoro e di nuove tecnologie.

Nell'ambito di tale Intesa la Regione Campania - con procedure di evidenza pubblica e sulla base di uno specifico disciplinato tecnico - ha già affidato, a due distinti Raggruppamenti Temporanei di imprese, i "Servizi di Assistenza Organizzativa" rivolti a due gruppi di Uffici Giudiziari della Campania :

Il primo gruppo costituito dai seguenti Uffici Giudiziari:

- Tribunale di Salerno
- Tribunale dei Minorenni di Salerno
- Procura della Repubblica di Sala Consilina

il secondo gruppo costituito dagli Uffici Giudiziari:

- Corte d'Appello di Salerno
- Procura della Repubblica di S Angelo dei Lombardi
- Procura della Repubblica presso il Tribunale dei Minorenni di Napoli
- Tribunale dei Minori di Napoli
- Tribunale di Sala Consilina
- Tribunale di Torre Annunziata

Nell'ambito della medesima Intesa, la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli, il più grande ufficio requirente d'Italia, ha avanzato al Ministero della Giustizia formale proposta per il finanziamento di uno specifico progetto integrato di innovazione dei

propri uffici, ottenendo positiva valutazione della candidatura finanziabile per **Euro 1.200.000,00** (IVA inclusa).

Inoltre, a seguito di un'ulteriore *call* effettuata in Campania dal Ministero della Giustizia e la conseguente sottomissione di nuove richieste di partecipazione da parte di altri Uffici Giudiziari campani, il Comitato Strategico del Progetto "Best Practices" (costituito dal Ministro della Giustizia e dalla Funzione Pubblica) ha valutato positivamente la partecipazione di ulteriori 14 Uffici Giudiziari:

- Corte d'Appello di Napoli
- Procura della Repubblica di Avellino
- Procura della Repubblica di Benevento
- Procura della Repubblica di Generale Salerno
- Procura della Repubblica di Minorenni Salerno
- Procura della Repubblica di Nola
- Procura della Repubblica di Salerno
- Procura della Repubblica di Santa Maria Capua Vetere
- Procura della Repubblica di Torre annunziata
- Tribunale di Ariano Irpino
- Tribunale di Napoli



- Tribunale di Nocera Inferiore
- Tribunale di Nola
- Tribunale di Sorveglianza di Salerno

determinando per tali Uffici un costo complessivo di intervento pari a **Euro 3.675.000** (IVA inclusa).

Alla luce di quanto sopra riportato, la Regione Campania, prioritariamente, ritiene necessario armonizzare le richieste progettuali della Procura di Napoli e le prescrizioni del Progetto "Best Practices negli Uffici Giudiziari italiani" al fine di adeguare, ove necessario, il disciplinare tecnico approvato per i servizi di assistenza organizzativa già finanziati, così da consentire la messa a bando di un progetto che si adatti alle esigenze del caso di specie della Procura della Repubblica di Napoli.

Ulteriore esigenza della Regione Campania è legata all'analisi degli effetti di tutte le iniziative (intraprese e da intraprendere) verso gli uffici giudiziari campani, sia in termini di ricadute sull'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa sia di impatto verso l'utenza, al fine di mettere a sistema i risultati ottenuti attraverso gli interventi finanziati, in un quadro logico di coordinamento che accomuni sinergicamente tutti gli interventi e ne consenta una diffusione trasversale nell'amministrazione della giustizia campana in una logica di *streamlining*.

Più in generale, la complessità degli Uffici Giudiziari interessati, la molteplicità delle attività di assistenza e l'articolazione delle attività di supporto previste per ciascun Ufficio rendono l'azione di coordinamento in progress della Regione, in qualità di Stazione Appaltante, altrettanto articolata e complessa, ma indispensabile al fine di massimizzare l'utilità complessiva dei servizi di assistenza organizzativa erogati. Per tale motivo la Regione individua un'ulteriore necessità nel disporre di un adeguato supporto interno tecnico-scientifico alla propria azione di coordinamento.

In questo quadro di supervisione sistemica durante la vita dei progetti di assistenza organizzativa agli Uffici Giudiziari viene manifestata l'ulteriore esigenza di individuare soluzioni generali di intervento nella trasformazione e innovazione organizzativa, in particolare quelle relative ad ambienti organizzativi complessi, che possano avere una ricaduta all'interno della stessa macchina amministrativa regionale, così da determinare un loro sfruttamento interno alla Regione.

3. LE ATTIVITA' DI SERVIZIO PROPOSTE DA CAMPANIA INNOVAZIONE S.P.A.

Alla luce di quanto esposto e facendo seguito alle richieste di supporto della Regione Campania contenute nella nota Prot. n. 0708656 del 20 settembre 2011, Campania Innovazione S.p.A. propone il presente progetto generale che prevede i seguenti tre Workpackages:

- **WP1:** Procura della Repubblica di Napoli
- **WP2:** Supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale dei Progetti Uffici Giudiziari
- **WP3:** *Streamlining* esterno e interno.

Il Workpackage WP1 consentirà di ottenere – attraverso una puntuale ricerca-azione finalizzata all'analisi del contesto, all'esplicitazione degli obiettivi e della domanda – un adeguato Capitolato Tecnico della Gara per la fornitura del "**Servizio di Assistenza Organizzativa all'Ufficio Giudiziario della Campania Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli**". Nel dettaglio il supporto che Campania Innovazione SpA fornirà alla Regione Campania nell'ambito di questo WP sarà finalizzato ai seguenti obiettivi specifici:

- puntualizzare le esigenze della Procura della Repubblica di Napoli, vista nella sua dimensione di ambiente organizzativo complesso ed espresse nel suo progetto sottomesso al vaglio del Ministero della Giustizia e da questo approvato, specializzandone i fabbisogni e rendendo chiari ed espliciti i punti di partenza e gli obiettivi di miglioramento da conseguire mediante gli interventi di assistenza organizzativa omogeneizzandoli, quindi, con quelli generali presenti nel Progetto "Best Practices presso gli Uffici Giudiziari italiani";
- individuare, attraverso la ricerca-azione, gli interventi trasversali a tutti gli uffici interni della Procura di Napoli che richiedano un coordinamento o una omogeneizzazione metodologica – anche in funzione della relazione che alcuni di essi hanno con il Tribunale – le cui modalità andranno opportunamente specificate al fine di conservare l'unitarietà dell'intervento, la confrontabilità dei risultati ottenuti nei diversi contesti e la relativa trasferibilità;



- assicurare la non ridondanza delle azioni e l'economicità complessiva delle attività condotte, favorendo il riuso e il trasferimento delle forniture all'interno del "Sistema Procura di Napoli" e concentrando gli impegni e le risorse sulle attività a reale valore aggiunto;
- redigere il Capitolato Tecnico a supporto della gara per il "Servizio di Assistenza Organizzativa all'Ufficio Giudiziario della Campania Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli".

Il Workpackage WP2 è finalizzato al supporto tecnico-scientifico da erogare al Coordinamento regionale, espresso dagli uffici del Responsabile dell'Obiettivo Operativo p.1) del PO FSE Campania 2007-2013, sotto la cui responsabilità cade l'attuazione degli interventi di Assistenza Organizzativa agli uffici Giudiziari della Campania. Come abbiamo già detto, la molteplicità degli interventi, che a regime interesseranno ventiquattro Uffici Giudiziari, la complessità e diversità degli ambiti di azione, la non coincidenza tra chi sostiene economicamente il Servizio (la Regione Campania) e chi ne fruisce (gli Uffici Giudiziari), rendono auspicabile, anche in un'ottica di integrazione, generalizzazione, trasferimento e meanstreaming, un supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale. In tal senso, il WP2 si prefigge i seguenti obiettivi specifici:

- supportare il coordinamento nella sua azione di supervisione dei Servizi erogati volta a garantire che le esigenze proprie manifestate da ciascun Ufficio Giudiziario siano tenute nella corretta considerazione per tutto l'arco di realizzazione dell'attività di assistenza organizzativa e che i risultati auspicati siano adeguatamente conseguiti nei termini concordati;
- assistere il coordinamento nella sua attività di integrazione delle diverse iniziative progettuali in essere, al fine di garantire un'omogenea circolazione delle informazioni e la realizzazione di una Cabina di Regia volta a favorire il confronto tra le diverse attuazioni, progettuali;

Il Workpackage WP3 vuole realizzare l'azione di meanstreaming interno ed esterno delle iniziative realizzate. Come abbiamo visto in precedenza tra le esigenze centrali della Regione Campania per massimizzare e portare a sistema gli interventi realizzati a favore degli Uffici Giudiziari manifesta la necessità di valorizzare e generalizzare i risultati ottenuti negli interventi di Assistenza Organizzativa presso i diversi Uffici Giudiziari coinvolti, così da favorirne la loro più ampia diffusione e utilizzazione nell'intero comparto della giustizia campana e anche nazionale. A ciò si aggiunge la necessità di individuare modelli riorganizzativi che per la loro generalità possono essere riportati anche all'interno dell'organizzazione dell'amministrazione regionale per favorirne l'innovazione, in particolare in tutti quei settori che hanno legami istituzionali e procedurali con il mondo della giustizia.

In tal senso il WP3 si prefigge i seguenti obiettivi operativi:

- raccogliere, unificare – anche da un punto di vista documentale – e catalogare i diversi prodotti realizzati nell'ambito dei diversi servizi di Assistenza Organizzativa e costruirne una banca dati elettronica;
- sviluppare un Sito specifico dell'iniziativa che connetta funzionalmente i diversi siti sviluppati per i singoli Uffici Giudiziari coinvolti e che permetta di valorizzare e diffondere i risultati ottenuti e di erogare servizi informativi specifici;
- analizzare a fini di modellazione e generalizzazione applicativa, i risultati più significativi ottenuti nei processi di riorganizzazione introdotti nei singoli Uffici Giudiziari al fine di individuare possibili soluzioni trasportabili nel contesto dell'amministrazione regionale campana.

Le attività del Progetto saranno realizzate applicando le metodologie del project e del program management e avranno una **durata globale di 30 mesi**.

Nei paragrafi seguenti sono descritte nel dettaglio le attività che saranno realizzate, con indicazione orientativa degli impegni previsti e del corrispondente impegno in termini di costo (riepilogati nel quadro economico dell'iniziativa) e dell'articolazione temporale delle attività (riportata nel Gantt del progetto).



4. PIANO DELLE ATTIVITA'

In coerenza con la struttura proposta e gli obiettivi di servizio di supporto all'amministrazione regionale, il Piano delle attività è articolato secondo i WP previsti come segue:

WP1- Progetto di innovazione organizzativa e tecnologica della Procura della Repubblica di Napoli

Descrizione

Il primo WP si propone la definizione di un capitolato tecnico di gara per la fornitura del servizio di assistenza al miglioramento e all'innovazione organizzativa e tecnologica della Procura della Repubblica di Napoli, in un quadro di compatibilità e coerenza con le esigenze e la domanda di cambiamenti organizzativi e tecnologici espressi dalla Procura di Napoli, con le priorità ed i vincoli del PO FSE 2007-2013 della Campania, infine con le finalità strategiche e le prescrizioni previste dal progetto interregionale-trasnazionale "Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari Italiani" e dal Protocollo d'Intesa Interregionale sottoscritto tra le Regioni, il Ministero di Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica.

In altri termini si tratta di sviluppare, sulla base di un'analisi del contesto organizzativo di riferimento e di una specifica azione di analisi dei bisogni di innovazione organizzativa e tecnologica, un sistema di interventi integrati, unitari e coordinati, i cui obiettivi, modalità e risultati siano appropriati alla complessità, all'articolazione e alle dimensioni della struttura organizzativa della Procura della Repubblica di Napoli. Inoltre che siano confrontabili con le esperienze ed i risultati ottenuti in altri Uffici Giudiziari campani e di altre regioni, e trasferibili in diversi contesti organizzativi della Pubblica Amministrazione.

Attività

Operativamente si prevede la realizzazione delle seguenti attività:

- analisi della documentazione istituzionale e progettuale attuale nell'ambito del protocollo d'intesa interregionale sottoscritto. Tale analisi si propone di identificare gli obiettivi strategici ed operativi, le opportunità e i limiti sia degli interventi nazionali – Ministero della Giustizia e Dipartimento della Funzione Pubblica- sia delle azioni integrative e complementari realizzate dalle Regioni a valere sui POR 2007-2013. Inoltre, tale analisi consente di individuare criticità e variazioni dei processi e delle procedure, sulle quali anche la Procura della Repubblica di Napoli intende impegnare il servizio di miglioramento organizzativo e tecnologico dei propri uffici;
- il quadro descritto in precedenza è propedeutico alla ricerca-azione sui fabbisogni di innovazione e miglioramento organizzativo e tecnologico della Procura della Repubblica di Napoli. La ricerca-azione si articola come segue:
 - tre incontri con il management apicale della Procura. Il primo, per individuare gli ambiti organizzativi entro cui realizzare gli interventi ed i problemi/criticità da affrontare, avendo ben presente di quanto previsto dal protocollo d'intesa interregionale e dal progetto "Diffusione delle best practice", nonché designare i referenti delle attività di sviluppo organizzativo e tecnologico dei diversi uffici giudiziari identificati, i quali saranno responsabili per la Procura degli interventi da inserire nel capitolato tecnico di gara; il secondo incontro per analizzare, condividere e validare le linee di intervento elaborate con i "referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico" designati; il terzo incontro di presentazione della bozza di capitolato tecnico della gara.
 - tre incontri con i "referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico" per la definizione in modo più puntuale dei problemi/criticità, che possono riguardare la singola unità organizzativa piuttosto che ambiti trasversali – per es.: debolezza dei processi/servizi di supporto, criticità delle relazioni, debolezza della fase di progettazione e programmazione, ecc.-,
 - individuare gli obiettivi da perseguire, condividere le metodologie di intervento e l'articolazione operativa degli interventi, determinare le persone da coinvolgere, specificare gli indicatori e le modalità del monitoraggio degli interventi.
- elaborazione della bozza di capitolato tecnico e rilascio versione finale. La prima bozza del Capitolato tecnico è elaborato alla fine dei tre incontri con i referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico designati, mentre il rilascio della versione finale è realizzato dopo la condivisione della bozza di capitolato tecnico con il management apicale della Procura della Repubblica di Napoli e la Regione Campania.



Output

- report dell'analisi della documentazione istituzionale e progettuale attuale;
- report degli incontri con il management apicale della Procura;
- report degli incontri con i referenti relativi a:
 - criticità individuate
 - obiettivi da perseguire
 - modalità di intervento
 - tipologia di output finali
- bozza di capitolato tecnico
- versione finale del capitolato

Tempi 3 mesi



WP2 - Supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale

Descrizione

Il supporto previsto dal presente WP riguarda un sistema di monitoraggio che verifichi l'andamento delle diverse attività dei progetti in corso di attuazione o di quelli da realizzare, lungo tutto l'arco temporale della loro esecuzione, in modo da consentire al responsabile dell'obiettivo operativo di poter intervenire con tempestività e regolare criticità e variazioni.

Tale sistema è messo a punto sulla base dei criteri di efficacia, tempestività e semplicità. Si intende essere in grado di fornire informazioni utili al controllo dei rischi dei principali aspetti costitutivi del Progetto, rendere disponibili in tempo utile le informazioni per definire e mettere in atto interventi correttivi e/o di regolazione del funzionamento ottimale degli interventi e minimizzare gli effetti negativi e le criticità, dotarsi di un sistema di facile utilizzo ed immediata comprensione.

Sulla base dei criteri e degli obiettivi definiti il sistema di monitoraggio è articolato in sei aree principali, ciascuna costituita da specifiche dimensioni: *le unità organizzative del progetto, le metodologie e le tecniche di intervento, le tecnologie, la logistica, il clima organizzativo, l'andamento economico-gestionale*.

Inoltre, si tratta di definire, progettare e realizzare un sistema di valutazione in grado di cogliere i principali fenomeni che caratterizzano i progetti di innovazione organizzativa e tecnologica in atto ed i loro risultati, contemporaneamente trasferibile e fondato su un adeguato rapporto tra risorse impegnate e risultati ottenuti.

Attività

- Assessment dei Piani di Lavoro dei progetti avviati e verifica dei sistemi di monitoraggio e gestione dei rischi di cui si sono dotati le compagini societarie affidatarie;
- verificare con i raggruppamenti di impresa che stanno attuando i progetti e i responsabili di obiettivo operativo del POR Campania i sistemi di monitoraggio utilizzati in modo da integrare e supportare tali attività;
- concordare con il responsabile dell'obiettivo operativo le modalità e la tempistica di rilevazione dati e informazioni delle dimensioni specifiche delle sei aree principali di monitoraggio;
- attuare con il responsabile dell'obiettivo operativo gli interventi di confronto e benchmarking tra i progetti in modo da promuovere iniziative comuni, attivare le sinergie interorganizzative e accrescere gli impatti intra-istituzionali, sistemici e territoriali;
- realizzare azioni di raccordo con analoghe e ulteriori iniziative del Ministero di Giustizia, del Dipartimento della Funzione Pubblica e della Regione per favorire strategie di innovazione continua per contrastare la rapida obsolescenza tecnologica ed organizzativa;
- definire e implementare il sistema di valutazione tenendo conto degli obiettivi, dei destinatari e delle caratteristiche metodologiche ed operative dei progetti. Saranno definiti gli ambiti di valutazione e per ciascuno di essi saranno determinate la tipologia delle informazioni significate da rilevare, le fonti informative da cui attingere dati quantitativi e valutazioni qualitative e relative modalità di rilevazione. Si intende configurare un sistema di valutazione che integri sia la dimensione della qualità erogata sia quella della qualità percepita.

Output

- Sistema di monitoraggio interno sulle attività progettuali
- Report periodici del monitoraggio delle attività dei progetti
- Sistema di valutazione
- Report di valutazione dei progetti

Tempi 30 mesi



WP3 - Diffusione delle buone pratiche

Descrizione

Si intende realizzare un data base delle soluzioni innovative applicate nell'ambito delle esperienze realizzate dagli Uffici Giudiziari della Campania. Altresì, saranno parte del data base le conoscenze generate nelle attività di assistenza tecnica come metodologie di intervento, manuali di gestione, report, ecc., che possa facilitare l'informazione e gli scambi tra gli Uffici Giudiziari e le altre amministrazioni pubbliche. In particolare, sarà svolto un lavoro di codificazione delle metodologie di intervento, dei processi sottoposti a cambiamento e innovazione organizzativa e tecnologica, in modo da accrescere la trasferibilità dei risultati delle attività dei progetti realizzati. Infine, in collaborazione con l'amministrazione regionale, il Ministero della Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica sarà effettuata un'attività di diffusione dei risultati.

Attività

- realizzazione e gestione di un Sito web di progetto di raccordo con i siti ed i portali dei diversi Uffici Giudiziari;
- messa a punto e popolamento di data base delle soluzioni innovative prodotte e delle conoscenze generate nell'ambito dei progetti di assistenza tecnica;
- codificazione delle buone pratiche rilevate nell'ambito dei progetti di assistenza tecnica agli Uffici Giudiziari;
- attuazione di promozione e valorizzazione dei risultati conseguiti attraverso azioni di cross-linking via internet, seminari e workshop, redazionali sulle iniziative, ecc

Output

- Sito web;
- data base delle esperienze e delle conoscenze codificate;
- due seminari/ workshop

Tempi 30 mesi



5. ORGANIZZAZIONE

La complessità, durata ed articolazione del Progetto determinano la scelta di alcuni criteri nella definizione della struttura organizzativa interna a Campania Innovazione volta a :

- costituire una significativa azione di regia al fine di sviluppare una interazione costante e di feedback continui tra Amministrazione Regionale, Campania Innovazione, gli Uffici Giudiziari della Campania e il Ministero della Giustizia;
- garantire che le azioni siano sempre di sostegno alla costruzione di un sistema regionale per l'innovazione, favorendo l'integrazione tra formazione, ricerca e impresa;
- attivare e alimentare attraverso le tecnologie web la diffusione e lo scambio di informazioni, conoscenza ed esperienza in modo da costituire un bacino di competenze e saperi utili, attivabili e disponibili per i processi di innovazione organizzativa e tecnologica;
- assicurare l'apporto di competenze esperte e distintive e l'accesso a know how di eccellenza maturato nell'ambito di progetti analoghi e quindi spendibile direttamente ed immediatamente nelle attività progettuali;
- presidiare di continuo gli specialisti tematici a supporto delle attività di progetto in modo che produca miglioramenti visibili e strumenti utilizzabili.
- Sulla base di questi criteri il progetto prevede la seguente struttura organizzativa. Per ciascuno dei ruoli si specificano composizione, funzioni e relazioni.

Comitato di Indirizzo e Valutazione

Assicura integrazione e coerenza fra le linee di intervento e le iniziative in corso dell'assessorato regionale alla ricerca e all'innovazione. Verifica e valida i prodotti ed i risultati. Esso è composto dal Project Manager, dal Dirigente di Settore e/o dal funzionario responsabile dell'obiettivo operativo POR FSE 2007-2013 e da un funzionario delegato dal Ministero di Giustizia.

Project Manager

Coordina il progetto ed i relativi gruppi di lavoro impegnati sulle diverse attività, partecipa al comitato di direzione, presidia i processi allocativi delle risorse in funzione degli obiettivi definiti dal progetto. Il ruolo prevede l'impegno di una risorsa professionale con almeno 10 anni di esperienza nella gestione di progetti complessi con finanziamento comunitario.

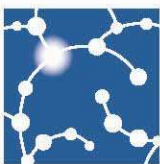
Il gruppo di lavoro

Esso è costituito da 6 professionisti, tre senior e tre junior, in un team unitario e articolato per le seguenti funzioni: economico-gestionale, analisi e progettazione organizzativa, ICT per la P.A. Il gruppo di lavoro ha compiti relativi alla definizione delle metodologie di analisi ed intervento, dei relativi strumenti di rilevazioni dati e informazioni, partecipazione alla redazione dei report previsti dal Piano delle attività. In particolare, le risorse junior saranno impegnate nelle attività di rilevazione dati e informazioni, oltre che di analisi ed elaborazioni dati e gestione delle attività del progetto.

Il team prevede 3 risorse professionali almeno con 10 anni di esperienza nell'ambito dei campi di competenza e tre con almeno due anni di esperienza.

Permanent staff

Si prevede un gruppo di tre persone con funzioni di segreteria tecnico-organizzativa, amministrazione e rendicontazione, sviluppo e assistenza alla gestione della sezione web dedicata al progetto. Assicura il supporto al project manager e al gruppo di lavoro per le funzioni di competenza. Le risorse professionali da impegnare devono possedere almeno 3 anni di esperienza nell'ambito della funzione ricoperta.



6. GANTT

WP.1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1.1 analisi della documentazione																														
1.2 ricerca-azione fabbisogni di innovazione																														
1.3 redazione capitolato tecnico																														
WP.2																														
2.1 assessment piani di lavoro																														
2.2 sistema di monitoraggio																														
2.3 rilevazione dati di monitoraggio																														
2.4 benchmarking tra progetti																														
2.5 sistema di valutazione																														
2.6 rilevazione dati per valutazione																														
WP.3																														
3.1 sito web																														
3.2 data base buone prassi																														
3.3 diffusione risultati																														



7. Quadro Economico del Progetto

Il quadro proposto intende riassumere sinotticamente, oltre ai costi, le caratteristiche di alta qualificazione ed esperienza delle risorse professionali impiegate. Altresì, consentire il raffronto tra impegni e costi.

Per quanto riguarda le attività alla voce "Direzione e Coordinamento", esse sono realizzate esclusivamente da risorse interne di Campania Innovazione con livelli di qualificazione coerenti con quelli esposti nei termini di riferimento e gli importi relativi corrispondono ai loro costi effettivi.

Per quanto concerne le attività di cui alla voce "Realizzazione": due risorse professionali sono interne alla società, rispettivamente, l'esperto senior nei campi economico-gestionale e la figura del web master. Esse saranno affiancate da professionalità esterne: i due esperti senior con qualificata esperienza nella PA, impegnati nell'analisi e progettazione organizzativa e nell'ambito delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (hardware e software), nonché i tre esperti junior impiegati nella rilevazione dati e informazioni, oltre che nell'analisi e nell'elaborazioni dati e gestione delle attività del progetto.

I parametri utilizzati sono conformi ai costi ammissibili definiti dalle Circolari n.2/2009 e n.40/2010 del Ministero del Lavoro ed assunte dal manuale di gestione regionale per il FSE. Per quanto riguarda alcune voci e segnatamente: missioni e diffusione dei risultati è esposta una previsione dei costi, che saranno documentati in sede di verifica amministrativo contabile e di rendicontazione delle spese.

Infine, i costi generali sono computati nella percentuale definita dalle normative applicative regionali.

Le eventuali variazioni in corso d'opera del budget proposto saranno concordate con il responsabile dell'obiettivo operativo FSE in conformità con le normative vigenti.

Voce di costo	Funzioni e termini di riferimento per le risorse professionali	Impegno	Costo €/g	Importo totale
Direzione e Coordinamento				
1 Project manager	Coordinare il progetto ed i relativi gruppi di lavoro, partecipare al comitato di direzione, presidiare l'allocazione delle risorse. Risorsa professionale con almeno dieci anni di esperienza nella gestione di progetti complessi con fondi comunitari	132 gg	500€/g	66.000,00€
1 segreteria tecnico-organizzativa	Realizzare il supporto tecnico-operativo al project manager ed ai gruppi di lavoro. Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza nella funzione	90gg	167€/g	15.000,00€
1 amministrativo	Attuare la gestione amministrativa e la rendicontazione. Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza di amministrazione di fondi comunitari	165gg	182€/g	30.000,00€
Realizzazione				
esperto senior	Assicurare l'apporto di competenze esperte nei campi economico e gestionale. Risorsa professionale con almeno dieci anni di gestione economico-finanziaria di fondi comunitari	60gg	500€/g	30.000,00€
esperto senior	Garantire competenze esperte nell'analisi e la progettazione organizzativa. Risorsa professionale con almeno dieci	80gg	400€/g	32.000,00€



	anni di esperienza in progetti di intervento per la PA.			
esperto senior	Assicurare competenze esperte nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nella PA. Risorsa professionale con almeno dieci anni di esperienza	30gg	400€/g	12.000,00€
3 esperti junior	Realizzano attività di supporto e assistenza tecnica nell'ambito delle attività di progetto. Sono laureati con esperienza almeno di due anni in iniziative finanziate con fondi comunitari	3x275gg	120€/g	99.000,00€
web master	Assicura l'impostazione e l'aggiornamento del content del sito e supporta le community Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza nella funzione	150gg	200€/g	30.000,00€
Missioni				5.000 €
Diffusione dei risultati				
2 workshop nazionali				20.000€
materiali a stampa				10.000€
postali e spedizioni				1.500€
Spese generali (5%)				18.000€
Totale (escluso IVA)				369.500,00€
TOTALE GENERALE				447.095,00€

Progetto transnazionale/interregionale 'Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari italiani' - Ampliamento degli interventi a favore degli Uffici Giudiziari della Campania.

ALLEGATO 3

"Progetto generale di Supporto tecnico-scientifico e organizzativo"
di Campania Innovazione S.p.A.



PROPOSTA TECNICA

PROGETTO INTEGRATO

“SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO ALL’ATTUAZIONE DELL’INIZIATIVA UFFICI GIUDIZIARI”

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il sistema giudiziario italiano si presenta connotato da un'organizzazione estremamente ramificata e complessa, popolata da una numerosità di attori e *stakeholder* e caratterizzata da normative eterogenee e articolate. Basti pensare solo alle differenti autorità, funzioni e strutture logistiche che soprintendono alle giurisdizioni ordinaria, costituzionale e speciale, in particolare alla giurisdizione amministrativa con i rispettivi giudici di primo e secondo grado, ciascuna con una sua distinta articolazione normativa e organizzativa, per avere la subitanea percezione di una realtà caratterizzata da un nugolo di attori e regole che interagiscono in contesti altamente eterogenei e complessi.

Questa “macchinosità” del sistema giudiziario ha comportato una serie di criticità che non di rado hanno impedito il raggiungimento di quegli standard di efficacia e di efficienza che si convengono a una funzione così importante per uno Stato. I tempi lunghi per la conclusione dei procedimenti, lo scarso orientamento al servizio delle strutture di erogazione, la perdurante difficoltà di accesso alle informazioni, la scarsa attenzione verso la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dei processi e quindi l'assenza di spazio nel controllo dell'operato degli Uffici giudiziari sono all'origine della crescente insoddisfazione diffusa tra i cittadini e tra tutti i soggetti che interagiscono con la giustizia in qualità di portatori di interesse.

L'evoluzione normativa che si è avuta a livello nazionale negli ultimi anni nella direzione di una semplificazione amministrativa delle procedure e di una maggiore attenzione alla qualità del servizio al cittadino, nonché (e forse principalmente) verso una modernizzazione degli uffici attraverso l'utilizzo congiunto delle nuove tecnologie non ha invero trovato una tempestiva risposta nella riorganizzazione dell'amministrazione stessa. Inoltre, l'articolazione periferica degli uffici di giustizia generata dal processo di decentramento amministrativo degli ultimi anni ha comportato problemi di omogeneità nella gestione dei tribunali stessi: diversi sono stati i casi in cui ci si è trovati di fronte a una pluralità di attori che svolgevano molteplici funzioni ed attività solo in parte coordinate e governate a livello centrale, il che ha comportato una parallela carenza di efficienza ed efficacia del sistema giudiziario nel suo insieme.

Non è un caso che il sistema giudiziario italiano, in quanto a efficienza, risulti essere agli ultimi posti del mondo: secondo il rapporto “Doing Business 2011” della Banca Mondiale l'Italia è al 157° posto su 183 paesi presi in esame per la stima dell'efficienza del sistema giudiziario nell'ambito delle controversie commerciali. La classifica della World Bank è basata sui valori di tre indicatori: costi, tempi ed efficacia delle procedure relative, mettendo in risalto le principali cause:

- difficoltà di carattere logistico e normativo;
- carenza del personale e scoperture delle piante organiche sia nel ruolo della magistratura che nel personale amministrativo;
- difficoltà del personale amministrativo a sostenere l'allineamento delle competenze all'evoluzione del modello di servizio e delle tecnologie;
- mancanza di risorse finanziarie per la gestione dei servizi;
- l'idea che sia sufficiente cambiare le leggi per migliorare le prestazioni, aumentare l'efficienza, annullare disagi e disservizi;
- mancanza di una cultura del “servizio” e scarsa attenzione al tema della *accountability* democratica del servizio erogato, nonché agli standard di qualità per incrementare i livelli di efficienza ed efficacia;
- scarsa efficacia comunicativa dei servizi offerti verso l'interno e l'esterno da ciascun ufficio giudiziario;
- utilizzo non integrato dei sistemi informativi e della tecnologia in generale.

Gli Uffici Giudiziari della Campania si trovano a operare con medesime problematiche, che assumono in alcune circostanze caratteristiche ancor più preoccupanti. Si avverte, dunque, l'esigenza di una semplificazione del Sistema Giustizia, intraprendendo un percorso di riorganizzazione degli uffici giudiziari adeguandone la gestione ai nuovi bisogni sociali, all'evoluzione dell'economia e delle tecnologie, favorendo il passaggio dal cosiddetto *old public management* a quella che viene definita oggi *public governance*.



Questo passaggio non interessa, ovviamente, solo gli Uffici Giudiziari o il Sistema Giustizia ma tutte le componenti della Pubblica Amministrazione. Tale aspetto di trasversalità nei percorsi di evoluzione e innovazione dell'organizzazione della macchina amministrativa pubblica, che fa presupporre l'esistenza di un paradigma unitario di trasformazione organizzativa della pubblica amministrazione fa immaginare che modelli di intervento individuati e applicati in un contesto (ad esempio "ufficio giudiziario") possano essere trasferiti con gli indispensabili processi di adattamento, anche ad altri contesti (ad esempio: un Comune, una Provincia, una Regione, ecc.). Questo elemento assume valore pregnante nell'ambito della presente proposta, come vedremo più avanti.

2. IL FABBISOGNO DI SERVIZIO DELLA REGIONE CAMPANIA

La Regione Campania, nell'ambito del Progetto interregionale-transnazionale **"Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari Italiani"**, ha sottoscritto con le altre Regioni e Province Autonome italiane, il Ministero della Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica, un Protocollo d'Intesa Interregionale per la realizzazione di attività finalizzate al miglioramento dei processi e delle procedure organizzative degli Uffici Giudiziari attraverso l'adozione di nuovi metodi di lavoro e di nuove tecnologie.

Nell'ambito di tale Intesa la Regione Campania - con procedure di evidenza pubblica e sulla base di uno specifico disciplinato tecnico - ha già affidato, a due distinti Raggruppamenti Temporanei di imprese, i "Servizi di Assistenza Organizzativa" rivolti a due gruppi di Uffici Giudiziari della Campania :

Il primo gruppo costituito dai seguenti Uffici Giudiziari:

- Tribunale di Salerno
- Tribunale dei Minorenni di Salerno
- Procura della Repubblica di Sala Consilina

il secondo gruppo costituito dagli Uffici Giudiziari:

- Corte d'Appello di Salerno
- Procura della Repubblica di S Angelo dei Lombardi
- Procura della Repubblica presso il Tribunale dei Minorenni di Napoli
- Tribunale dei Minori di Napoli
- Tribunale di Sala Consilina
- Tribunale di Torre Annunziata

Nell'ambito della medesima Intesa, la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli, il più grande ufficio requirente d'Italia, ha avanzato al Ministero della Giustizia formale proposta per il finanziamento di uno specifico progetto integrato di innovazione dei

propri uffici, ottenendo positiva valutazione della candidatura finanziabile per **Euro 1.200.000,00** (IVA inclusa).

Inoltre, a seguito di un'ulteriore *call* effettuata in Campania dal Ministero della Giustizia e la conseguente sottomissione di nuove richieste di partecipazione da parte di altri Uffici Giudiziari campani, il Comitato Strategico del Progetto "Best Practices" (costituito dal Ministro della Giustizia e dalla Funzione Pubblica) ha valutato positivamente la partecipazione di ulteriori 14 Uffici Giudiziari:

- Corte d'Appello di Napoli
- Procura della Repubblica di Avellino
- Procura della Repubblica di Benevento
- Procura della Repubblica di Generale Salerno
- Procura della Repubblica di Minorenni Salerno
- Procura della Repubblica di Nola
- Procura della Repubblica di Salerno
- Procura della Repubblica di Santa Maria Capua Vetere
- Procura della Repubblica di Torre annunziata
- Tribunale di Ariano Irpino
- Tribunale di Napoli



- Tribunale di Nocera Inferiore
- Tribunale di Nola
- Tribunale di Sorveglianza di Salerno

determinando per tali Uffici un costo complessivo di intervento pari a **Euro 3.675.000** (IVA inclusa).

Alla luce di quanto sopra riportato, la Regione Campania, prioritariamente, ritiene necessario armonizzare le richieste progettuali della Procura di Napoli e le prescrizioni del Progetto "Best Practices negli Uffici Giudiziari italiani" al fine di adeguare, ove necessario, il disciplinare tecnico approvato per i servizi di assistenza organizzativa già finanziati, così da consentire la messa a bando di un progetto che si adatti alle esigenze del caso di specie della Procura della Repubblica di Napoli.

Ulteriore esigenza della Regione Campania è legata all'analisi degli effetti di tutte le iniziative (intraprese e da intraprendere) verso gli uffici giudiziari campani, sia in termini di ricadute sull'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa sia di impatto verso l'utenza, al fine di mettere a sistema i risultati ottenuti attraverso gli interventi finanziati, in un quadro logico di coordinamento che accomuni sinergicamente tutti gli interventi e ne consenta una diffusione trasversale nell'amministrazione della giustizia campana in una logica di *streamlining*.

Più in generale, la complessità degli Uffici Giudiziari interessati, la molteplicità delle attività di assistenza e l'articolazione delle attività di supporto previste per ciascun Ufficio rendono l'azione di coordinamento in progress della Regione, in qualità di Stazione Appaltante, altrettanto articolata e complessa, ma indispensabile al fine di massimizzare l'utilità complessiva dei servizi di assistenza organizzativa erogati. Per tale motivo la Regione individua un'ulteriore necessità nel disporre di un adeguato supporto interno tecnico-scientifico alla propria azione di coordinamento.

In questo quadro di supervisione sistemica durante la vita dei progetti di assistenza organizzativa agli Uffici Giudiziari viene manifestata l'ulteriore esigenza di individuare soluzioni generali di intervento nella trasformazione e innovazione organizzativa, in particolare quelle relative ad ambienti organizzativi complessi, che possano avere una ricaduta all'interno della stessa macchina amministrativa regionale, così da determinare un loro sfruttamento interno alla Regione.

3. LE ATTIVITA' DI SERVIZIO PROPOSTE DA CAMPANIA INNOVAZIONE S.P.A.

Alla luce di quanto esposto e facendo seguito alle richieste di supporto della Regione Campania contenute nella nota Prot. n. 0708656 del 20 settembre 2011, Campania Innovazione S.p.A. propone il presente progetto generale che prevede i seguenti tre Workpackages:

- **WP1:** Procura della Repubblica di Napoli
- **WP2:** Supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale dei Progetti Uffici Giudiziari
- **WP3:** *Streamlining* esterno e interno.

Il Workpackage WP1 consentirà di ottenere – attraverso una puntuale ricerca-azione finalizzata all'analisi del contesto, all'esplicitazione degli obiettivi e della domanda – un adeguato Capitolato Tecnico della Gara per la fornitura del "**Servizio di Assistenza Organizzativa all'Ufficio Giudiziario della Campania Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli**". Nel dettaglio il supporto che Campania Innovazione SpA fornirà alla Regione Campania nell'ambito di questo WP sarà finalizzato ai seguenti obiettivi specifici:

- puntualizzare le esigenze della Procura della Repubblica di Napoli, vista nella sua dimensione di ambiente organizzativo complesso ed espresse nel suo progetto sottomesso al vaglio del Ministero della Giustizia e da questo approvato, specializzandone i fabbisogni e rendendo chiari ed espliciti i punti di partenza e gli obiettivi di miglioramento da conseguire mediante gli interventi di assistenza organizzativa omogeneizzandoli, quindi, con quelli generali presenti nel Progetto "Best Practices presso gli Uffici Giudiziari italiani";
- individuare, attraverso la ricerca-azione, gli interventi trasversali a tutti gli uffici interni della Procura di Napoli che richiedano un coordinamento o una omogeneizzazione metodologica – anche in funzione della relazione che alcuni di essi hanno con il Tribunale – le cui modalità andranno opportunamente specificate al fine di conservare l'unitarietà dell'intervento, la confrontabilità dei risultati ottenuti nei diversi contesti e la relativa trasferibilità;



- assicurare la non ridondanza delle azioni e l'economicità complessiva delle attività condotte, favorendo il riuso e il trasferimento delle forniture all'interno del "Sistema Procura di Napoli" e concentrando gli impegni e le risorse sulle attività a reale valore aggiunto;
- redigere il Capitolato Tecnico a supporto della gara per il "Servizio di Assistenza Organizzativa all'Ufficio Giudiziario della Campania Procura della Repubblica presso il Tribunale di Napoli".

Il Workpackage WP2 è finalizzato al supporto tecnico-scientifico da erogare al Coordinamento regionale, espresso dagli uffici del Responsabile dell'Obiettivo Operativo p.1) del PO FSE Campania 2007-2013, sotto la cui responsabilità cade l'attuazione degli interventi di Assistenza Organizzativa agli uffici Giudiziari della Campania. Come abbiamo già detto, la molteplicità degli interventi, che a regime interesseranno ventiquattro Uffici Giudiziari, la complessità e diversità degli ambiti di azione, la non coincidenza tra chi sostiene economicamente il Servizio (la Regione Campania) e chi ne fruisce (gli Uffici Giudiziari), rendono auspicabile, anche in un'ottica di integrazione, generalizzazione, trasferimento e meanstreaming, un supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale. In tal senso, il WP2 si prefigge i seguenti obiettivi specifici:

- supportare il coordinamento nella sua azione di supervisione dei Servizi erogati volta a garantire che le esigenze proprie manifestate da ciascun Ufficio Giudiziario siano tenute nella corretta considerazione per tutto l'arco di realizzazione dell'attività di assistenza organizzativa e che i risultati auspicati siano adeguatamente conseguiti nei termini concordati;
- assistere il coordinamento nella sua attività di integrazione delle diverse iniziative progettuali in essere, al fine di garantire un'omogenea circolazione delle informazioni e la realizzazione di una Cabina di Regia volta a favorire il confronto tra le diverse attuazioni, progettuali;

Il Workpackage WP3 vuole realizzare l'azione di meanstreaming interno ed esterno delle iniziative realizzate. Come abbiamo visto in precedenza tra le esigenze centrali della Regione Campania per massimizzare e portare a sistema gli interventi realizzati a favore degli Uffici Giudiziari manifesta la necessità di valorizzare e generalizzare i risultati ottenuti negli interventi di Assistenza Organizzativa presso i diversi Uffici Giudiziari coinvolti, così da favorirne la loro più ampia diffusione e utilizzazione nell'intero comparto della giustizia campana e anche nazionale. A ciò si aggiunge la necessità di individuare modelli riorganizzativi che per la loro generalità possono essere riportati anche all'interno dell'organizzazione dell'amministrazione regionale per favorirne l'innovazione, in particolare in tutti quei settori che hanno legami istituzionali e procedurali con il mondo della giustizia.

In tal senso il WP3 si prefigge i seguenti obiettivi operativi:

- raccogliere, unificare – anche da un punto di vista documentale – e catalogare i diversi prodotti realizzati nell'ambito dei diversi servizi di Assistenza Organizzativa e costruirne una banca dati elettronica;
- sviluppare un Sito specifico dell'iniziativa che connetta funzionalmente i diversi siti sviluppati per i singoli Uffici Giudiziari coinvolti e che permetta di valorizzare e diffondere i risultati ottenuti e di erogare servizi informativi specifici;
- analizzare a fini di modellazione e generalizzazione applicativa, i risultati più significativi ottenuti nei processi di riorganizzazione introdotti nei singoli Uffici Giudiziari al fine di individuare possibili soluzioni trasportabili nel contesto dell'amministrazione regionale campana.

Le attività del Progetto saranno realizzate applicando le metodologie del project e del program management e avranno una **durata globale di 30 mesi**.

Nei paragrafi seguenti sono descritte nel dettaglio le attività che saranno realizzate, con indicazione orientativa degli impegni previsti e del corrispondente impegno in termini di costo (riepilogati nel quadro economico dell'iniziativa) e dell'articolazione temporale delle attività (riportata nel Gantt del progetto).



4. PIANO DELLE ATTIVITA'

In coerenza con la struttura proposta e gli obiettivi di servizio di supporto all'amministrazione regionale, il Piano delle attività è articolato secondo i WP previsti come segue:

WP1- Progetto di innovazione organizzativa e tecnologica della Procura della Repubblica di Napoli

Descrizione

Il primo WP si propone la definizione di un capitolato tecnico di gara per la fornitura del servizio di assistenza al miglioramento e all'innovazione organizzativa e tecnologica della Procura della Repubblica di Napoli, in un quadro di compatibilità e coerenza con le esigenze e la domanda di cambiamenti organizzativi e tecnologici espressi dalla Procura di Napoli, con le priorità ed i vincoli del PO FSE 2007-2013 della Campania, infine con le finalità strategiche e le prescrizioni previste dal progetto interregionale-trasnazionale "Diffusione di Best Practices presso gli Uffici Giudiziari Italiani" e dal Protocollo d'Intesa Interregionale sottoscritto tra le Regioni, il Ministero di Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica.

In altri termini si tratta di sviluppare, sulla base di un'analisi del contesto organizzativo di riferimento e di una specifica azione di analisi dei bisogni di innovazione organizzativa e tecnologica, un sistema di interventi integrati, unitari e coordinati, i cui obiettivi, modalità e risultati siano appropriati alla complessità, all'articolazione e alle dimensioni della struttura organizzativa della Procura della Repubblica di Napoli. Inoltre che siano confrontabili con le esperienze ed i risultati ottenuti in altri Uffici Giudiziari campani e di altre regioni, e trasferibili in diversi contesti organizzativi della Pubblica Amministrazione.

Attività

Operativamente si prevede la realizzazione delle seguenti attività:

- analisi della documentazione istituzionale e progettuale attuale nell'ambito del protocollo d'intesa interregionale sottoscritto. Tale analisi si propone di identificare gli obiettivi strategici ed operativi, le opportunità e i limiti sia degli interventi nazionali – Ministero della Giustizia e Dipartimento della Funzione Pubblica- sia delle azioni integrative e complementari realizzate dalle Regioni a valere sui POR 2007-2013. Inoltre, tale analisi consente di individuare criticità e variazioni dei processi e delle procedure, sulle quali anche la Procura della Repubblica di Napoli intende impegnare il servizio di miglioramento organizzativo e tecnologico dei propri uffici;
- il quadro descritto in precedenza è propedeutico alla ricerca-azione sui fabbisogni di innovazione e miglioramento organizzativo e tecnologico della Procura della Repubblica di Napoli. La ricerca-azione si articola come segue:
 - tre incontri con il management apicale della Procura. Il primo, per individuare gli ambiti organizzativi entro cui realizzare gli interventi ed i problemi/criticità da affrontare, avendo ben presente di quanto previsto dal protocollo d'intesa interregionale e dal progetto "Diffusione delle best practice", nonché designare i referenti delle attività di sviluppo organizzativo e tecnologico dei diversi uffici giudiziari identificati, i quali saranno responsabili per la Procura degli interventi da inserire nel capitolato tecnico di gara; il secondo incontro per analizzare, condividere e validare le linee di intervento elaborate con i "referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico" designati; il terzo incontro di presentazione della bozza di capitolato tecnico della gara.
 - tre incontri con i "referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico" per la definizione in modo più puntuale dei problemi/criticità, che possono riguardare la singola unità organizzativa piuttosto che ambiti trasversali – per es.: debolezza dei processi/servizi di supporto, criticità delle relazioni, debolezza della fase di progettazione e programmazione, ecc.-,
 - individuare gli obiettivi da perseguire, condividere le metodologie di intervento e l'articolazione operativa degli interventi, determinare le persone da coinvolgere, specificare gli indicatori e le modalità del monitoraggio degli interventi.
- elaborazione della bozza di capitolato tecnico e rilascio versione finale. La prima bozza del Capitolato tecnico è elaborato alla fine dei tre incontri con i referenti per le attività di sviluppo organizzativo e tecnologico designati, mentre il rilascio della versione finale è realizzato dopo la condivisione della bozza di capitolato tecnico con il management apicale della Procura della Repubblica di Napoli e la Regione Campania.



Output

- report dell'analisi della documentazione istituzionale e progettuale attuale;
- report degli incontri con il management apicale della Procura;
- report degli incontri con i referenti relativi a:
 - criticità individuate
 - obiettivi da perseguire
 - modalità di intervento
 - tipologia di output finali
- bozza di capitolato tecnico
- versione finale del capitolato

Tempi 3 mesi



WP2 - Supporto tecnico-scientifico al coordinamento regionale

Descrizione

Il supporto previsto dal presente WP riguarda un sistema di monitoraggio che verifichi l'andamento delle diverse attività dei progetti in corso di attuazione o di quelli da realizzare, lungo tutto l'arco temporale della loro esecuzione, in modo da consentire al responsabile dell'obiettivo operativo di poter intervenire con tempestività e regolare criticità e variazioni.

Tale sistema è messo a punto sulla base dei criteri di efficacia, tempestività e semplicità. Si intende essere in grado di fornire informazioni utili al controllo dei rischi dei principali aspetti costitutivi del Progetto, rendere disponibili in tempo utile le informazioni per definire e mettere in atto interventi correttivi e/o di regolazione del funzionamento ottimale degli interventi e minimizzare gli effetti negativi e le criticità, dotarsi di un sistema di facile utilizzo ed immediata comprensione.

Sulla base dei criteri e degli obiettivi definiti il sistema di monitoraggio è articolato in sei aree principali, ciascuna costituita da specifiche dimensioni: *le unità organizzative del progetto, le metodologie e le tecniche di intervento, le tecnologie, la logistica, il clima organizzativo, l'andamento economico-gestionale*.

Inoltre, si tratta di definire, progettare e realizzare un sistema di valutazione in grado di cogliere i principali fenomeni che caratterizzano i progetti di innovazione organizzativa e tecnologica in atto ed i loro risultati, contemporaneamente trasferibile e fondato su un adeguato rapporto tra risorse impegnate e risultati ottenuti.

Attività

- Assessment dei Piani di Lavoro dei progetti avviati e verifica dei sistemi di monitoraggio e gestione dei rischi di cui si sono dotati le compagini societarie affidatarie;
- verificare con i raggruppamenti di impresa che stanno attuando i progetti e i responsabili di obiettivo operativo del POR Campania i sistemi di monitoraggio utilizzati in modo da integrare e supportare tali attività;
- concordare con il responsabile dell'obiettivo operativo le modalità e la tempistica di rilevazione dati e informazioni delle dimensioni specifiche delle sei aree principali di monitoraggio;
- attuare con il responsabile dell'obiettivo operativo gli interventi di confronto e benchmarking tra i progetti in modo da promuovere iniziative comuni, attivare le sinergie interorganizzative e accrescere gli impatti intra-istituzionali, sistemici e territoriali;
- realizzare azioni di raccordo con analoghe e ulteriori iniziative del Ministero di Giustizia, del Dipartimento della Funzione Pubblica e della Regione per favorire strategie di innovazione continua per contrastare la rapida obsolescenza tecnologica ed organizzativa;
- definire e implementare il sistema di valutazione tenendo conto degli obiettivi, dei destinatari e delle caratteristiche metodologiche ed operative dei progetti. Saranno definiti gli ambiti di valutazione e per ciascuno di essi saranno determinate la tipologia delle informazioni significate da rilevare, le fonti informative da cui attingere dati quantitativi e valutazioni qualitative e relative modalità di rilevazione. Si intende configurare un sistema di valutazione che integri sia la dimensione della qualità erogata sia quella della qualità percepita.

Output

- Sistema di monitoraggio interno sulle attività progettuali
- Report periodici del monitoraggio delle attività dei progetti
- Sistema di valutazione
- Report di valutazione dei progetti

Tempi 30 mesi



WP3 - Diffusione delle buone pratiche

Descrizione

Si intende realizzare un data base delle soluzioni innovative applicate nell'ambito delle esperienze realizzate dagli Uffici Giudiziari della Campania. Altresì, saranno parte del data base le conoscenze generate nelle attività di assistenza tecnica come metodologie di intervento, manuali di gestione, report, ecc., che possa facilitare l'informazione e gli scambi tra gli Uffici Giudiziari e le altre amministrazioni pubbliche. In particolare, sarà svolto un lavoro di codificazione delle metodologie di intervento, dei processi sottoposti a cambiamento e innovazione organizzativa e tecnologica, in modo da accrescere la trasferibilità dei risultati delle attività dei progetti realizzati. Infine, in collaborazione con l'amministrazione regionale, il Ministero della Giustizia e il Dipartimento della Funzione Pubblica sarà effettuata un'attività di diffusione dei risultati.

Attività

- realizzazione e gestione di un Sito web di progetto di raccordo con i siti ed i portali dei diversi Uffici Giudiziari;
- messa a punto e popolamento di data base delle soluzioni innovative prodotte e delle conoscenze generate nell'ambito dei progetti di assistenza tecnica;
- codificazione delle buone pratiche rilevate nell'ambito dei progetti di assistenza tecnica agli Uffici Giudiziari;
- attuazione di promozione e valorizzazione dei risultati conseguiti attraverso azioni di cross-linking via internet, seminari e workshop, redazionali sulle iniziative, ecc

Output

- Sito web;
- data base delle esperienze e delle conoscenze codificate;
- due seminari/ workshop

Tempi 30 mesi



5. ORGANIZZAZIONE

La complessità, durata ed articolazione del Progetto determinano la scelta di alcuni criteri nella definizione della struttura organizzativa interna a Campania Innovazione volta a :

- costituire una significativa azione di regia al fine di sviluppare una interazione costante e di feedback continui tra Amministrazione Regionale, Campania Innovazione, gli Uffici Giudiziari della Campania e il Ministero della Giustizia;
- garantire che le azioni siano sempre di sostegno alla costruzione di un sistema regionale per l'innovazione, favorendo l'integrazione tra formazione, ricerca e impresa;
- attivare e alimentare attraverso le tecnologie web la diffusione e lo scambio di informazioni, conoscenza ed esperienza in modo da costituire un bacino di competenze e saperi utili, attivabili e disponibili per i processi di innovazione organizzativa e tecnologica;
- assicurare l'apporto di competenze esperte e distintive e l'accesso a know how di eccellenza maturato nell'ambito di progetti analoghi e quindi spendibile direttamente ed immediatamente nelle attività progettuali;
- presidiare di continuo gli specialisti tematici a supporto delle attività di progetto in modo che produca miglioramenti visibili e strumenti utilizzabili.
- Sulla base di questi criteri il progetto prevede la seguente struttura organizzativa. Per ciascuno dei ruoli si specificano composizione, funzioni e relazioni.

Comitato di Indirizzo e Valutazione

Assicura integrazione e coerenza fra le linee di intervento e le iniziative in corso dell'assessorato regionale alla ricerca e all'innovazione. Verifica e valida i prodotti ed i risultati. Esso è composto dal Project Manager, dal Dirigente di Settore e/o dal funzionario responsabile dell'obiettivo operativo POR FSE 2007-2013 e da un funzionario delegato dal Ministero di Giustizia.

Project Manager

Coordina il progetto ed i relativi gruppi di lavoro impegnati sulle diverse attività, partecipa al comitato di direzione, presidia i processi allocativi delle risorse in funzione degli obiettivi definiti dal progetto. Il ruolo prevede l'impegno di una risorsa professionale con almeno 10 anni di esperienza nella gestione di progetti complessi con finanziamento comunitario.

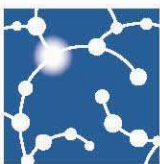
Il gruppo di lavoro

Esso è costituito da 6 professionisti, tre senior e tre junior, in un team unitario e articolato per le seguenti funzioni: economico-gestionale, analisi e progettazione organizzativa, ICT per la P.A. Il gruppo di lavoro ha compiti relativi alla definizione delle metodologie di analisi ed intervento, dei relativi strumenti di rilevazioni dati e informazioni, partecipazione alla redazione dei report previsti dal Piano delle attività. In particolare, le risorse junior saranno impegnate nelle attività di rilevazione dati e informazioni, oltre che di analisi ed elaborazioni dati e gestione delle attività del progetto.

Il team prevede 3 risorse professionali almeno con 10 anni di esperienza nell'ambito dei campi di competenza e tre con almeno due anni di esperienza.

Permanent staff

Si prevede un gruppo di tre persone con funzioni di segreteria tecnico-organizzativa, amministrazione e rendicontazione, sviluppo e assistenza alla gestione della sezione web dedicata al progetto. Assicura il supporto al project manager e al gruppo di lavoro per le funzioni di competenza. Le risorse professionali da impegnare devono possedere almeno 3 anni di esperienza nell'ambito della funzione ricoperta.



6. GANTT

WP.1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1.1 analisi della documentazione																														
1.2 ricerca-azione fabbisogni di innovazione																														
1.3 redazione capitolato tecnico																														
WP.2																														
2.1 assessment piani di lavoro																														
2.2 sistema di monitoraggio																														
2.3 rilevazione dati di monitoraggio																														
2.4 benchmarking tra progetti																														
2.5 sistema di valutazione																														
2.6 rilevazione dati per valutazione																														
WP.3																														
3.1 sito web																														
3.2 data base buone prassi																														
3.3 diffusione risultati																														



7. Quadro Economico del Progetto

Il quadro proposto intende riassumere sinotticamente, oltre ai costi, le caratteristiche di alta qualificazione ed esperienza delle risorse professionali impiegate. Altresì, consentire il raffronto tra impegni e costi.

Per quanto riguarda le attività alla voce "Direzione e Coordinamento", esse sono realizzate esclusivamente da risorse interne di Campania Innovazione con livelli di qualificazione coerenti con quelli esposti nei termini di riferimento e gli importi relativi corrispondono ai loro costi effettivi.

Per quanto concerne le attività di cui alla voce "Realizzazione": due risorse professionali sono interne alla società, rispettivamente, l'esperto senior nei campi economico-gestionale e la figura del web master. Esse saranno affiancate da professionalità esterne: i due esperti senior con qualificata esperienza nella PA, impegnati nell'analisi e progettazione organizzativa e nell'ambito delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (hardware e software), nonché i tre esperti junior impiegati nella rilevazione dati e informazioni, oltre che nell'analisi e nell'elaborazioni dati e gestione delle attività del progetto.

I parametri utilizzati sono conformi ai costi ammissibili definiti dalle Circolari n.2/2009 e n.40/2010 del Ministero del Lavoro ed assunte dal manuale di gestione regionale per il FSE. Per quanto riguarda alcune voci e segnatamente: missioni e diffusione dei risultati è esposta una previsione dei costi, che saranno documentati in sede di verifica amministrativo contabile e di rendicontazione delle spese.

Infine, i costi generali sono computati nella percentuale definita dalle normative applicative regionali.

Le eventuali variazioni in corso d'opera del budget proposto saranno concordate con il responsabile dell'obiettivo operativo FSE in conformità con le normative vigenti.

Voce di costo	Funzioni e termini di riferimento per le risorse professionali	Impegno	Costo €/g	Importo totale
Direzione e Coordinamento				
1 Project manager	Coordinare il progetto ed i relativi gruppi di lavoro, partecipare al comitato di direzione, presidiare l'allocazione delle risorse. Risorsa professionale con almeno dieci anni di esperienza nella gestione di progetti complessi con fondi comunitari	132 gg	500€/g	66.000,00€
1 segreteria tecnico-organizzativa	Realizzare il supporto tecnico-operativo al project manager ed ai gruppi di lavoro. Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza nella funzione	90gg	167€/g	15.000,00€
1 amministrativo	Attuare la gestione amministrativa e la rendicontazione. Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza di amministrazione di fondi comunitari	165gg	182€/g	30.000,00€
Realizzazione				
esperto senior	Assicurare l'apporto di competenze esperte nei campi economico e gestionale. Risorsa professionale con almeno dieci anni di gestione economico-finanziaria di fondi comunitari	60gg	500€/g	30.000,00€
esperto senior	Garantire competenze esperte nell'analisi e la progettazione organizzativa. Risorsa professionale con almeno dieci	80gg	400€/g	32.000,00€



	anni di esperienza in progetti di intervento per la PA.			
esperto senior	Assicurare competenze esperte nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nella PA. Risorsa professionale con almeno dieci anni di esperienza	30gg	400€/g	12.000,00€
3 esperti junior	Realizzano attività di supporto e assistenza tecnica nell'ambito delle attività di progetto. Sono laureati con esperienza almeno di due anni in iniziative finanziate con fondi comunitari	3x275gg	120€/g	99.000,00€
web master	Assicura l'impostazione e l'aggiornamento del content del sito e supporta le community Risorsa professionale con almeno tre anni di esperienza nella funzione	150gg	200€/g	30.000,00€
Missioni				5.000 €
Diffusione dei risultati				
2 workshop nazionali				20.000€
materiali a stampa				10.000€
postali e spedizioni				1.500€
Spese generali (5%)				18.000€
Totale (escluso IVA)				369.500,00€
TOTALE GENERALE				447.095,00€